

**COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**



**ADQUISICIÓN DEL LIDERAZGO MILITAR SOBRE LA
BASE DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS
MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

CAPULIAN CANDELA HERALD

LIMA – PERÚ

2021

ÍNDICE

<u>ÍNDICE</u>	ii
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	iv
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	iv
<u>RESUMEN</u>	v
<u>INTRODUCCIÓN</u>	vi
<u>CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL</u>	7
<u>1.1 Dependencia (donde se desarrolla el tema)</u>	7
<u>1.2 Tipo de Actividad (Función y Puesto)</u>	7
<u>1.3 Lugar y Fecha</u>	7
<u>1.4 Visión del BTN de Tanques N° 213</u>	8
<u>1.5 Misión del BTN de Tanques N° 213</u>	8
<u>1.6 Funciones y actividades del Puesto que Ocupó</u>	8
<u>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</u>	9
<u>2.1 Campos de Aplicación</u>	9
<u>2.2 Tipos de aplicación</u>	9
<u>2.3 Definición de términos</u>	10
<u>CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA</u>	11
<u>3.1 Antecedentes</u>	11
<u>3.1.1 Antecedentes Internacionales</u>	11
<u>3.1.2 Antecedentes Nacionales</u>	12
<u>3.2 Descripción teórica</u>	13
<u>3.2.1. Combate en áreas urbanizadas</u>	13
<u>3.2.2. La ofensiva en el entorno urbano</u>	13

<u>3.2.3. Los factores que generan las capacidades operativas y su relación con el poder de combate del Batallón de Infantería</u>	14
<u>3.2.4. La doctrina y las tres dimensiones del combate moderno</u>	15
<u>3.2.5. Organización de fuerzas para el combate urbano</u> ; Error! Marcador no definido.	
<u>3.3 Diagnostico</u>	16
<u>3.4 Propuesta de innovación</u>	17
<u>3.4.1. Descripción de la propuesta</u>	17
<u>3.4.3. Diseño de los componentes tecnológicos</u>	21
<u>3.4.4. Bases para el desarrollo de la propuesta</u>	19
<u>3.2.5. Principales objetivos de la propuesta</u>	Error! Marcador no definido.
<u>CONCLUSIONES</u>	22
<u>RECOMENDACIONES</u>	23
<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	24
<u>ANEXOS</u>	25

ÍNDICE DE FIGURAS

[Figura 1. Clave para entender el entorno urbano.....](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 2. Multidimensionalidad de áreas construidas](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 3. Ordenador portátil llevado por el combatiente.](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 4. Ejemplos de patrones de camuflaje modernos](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 5. Uniforme de combate](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 6. Granada Simon](#) ¡Error! Marcador no definido.

[Figura 7. Vehículos terrestres no tripulados](#) ¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

[Tabla 1. Factores básicos de desarrollo](#) ¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La siguiente suficiencia profesional lleva de título: ***Adquisición del Liderazgo militar sobre la base de la inteligencia emocional***. Así, este trabajo de investigación tiene como objetivo estudiar las habilidades de liderazgo e inteligencia emocional, correlacionándolas para concluir sobre la posibilidad de que la aplicación de ambos conceptos pueda ayudar en el desarrollo del liderazgo militar de los integrantes del Ejército del Perú (EP). El área de investigación en donde se procede el desarrollo fue en el distrito de Zarumilla, del departamento de Tumbes, Perú, zona en donde está localizado el Batallón de Infantería Motorizado N° 5, orgánico de la 1ª Brigada de Infantería, en la I División Ejército del Perú.

Se buscó agregar a este estudio la importancia de la inteligencia emocional como factor de desarrollo de este liderazgo militar, debido a que los líderes militares experimentan habitualmente circunstancias que afectan sus emociones, en estas situaciones, es fundamental que tengan dominio sobre las reacciones emocionales y la capacidad de comprender las necesidades del grupo con el que trabajan. En la actualidad, un entorno de incertidumbre y exceso de información que llega por todos los medios, se convierten en desafíos para los militares que ocupan o tendrán cargos o funciones de liderazgo en todos los niveles

Basado en la bibliografía de estudio de antecedentes, buscando correlacionar con las competencias de la inteligencia emocional, el autor del presente estudio contribuye con el planteamiento de una propuesta de innovación que consiste establecer la instrucción sobre estos temas dentro de programas de formación sobre las Competencias relacionadas con la inteligencia emocional. De esta forma, se buscó evaluar de qué forma esas competencias de la inteligencia emocional pueden potenciar el desarrollo del liderazgo en los militares en función de jefatura o mando a cualquier nivel y, de esta forma, poder contribuir al mayor rendimiento de trabajos de los subordinados y de sí mismos.

Palabras clave: *Liderazgo militar, Inteligencia emocional, Competencias.*

INTRODUCCIÓN

La presencia del liderazgo en el medio militar es comprobadamente perceptible en un análisis superficial en los diversos episodios de uso de fuerzas militares por todo el mundo. Esta importante ciencia pasó a ser objeto de estudio y desarrollo en las escuelas y organizaciones militares como forma de mejorar el desempeño y rendimiento de tareas, teniendo como objetivo principal a los militares comandantes en cualquier nivel de la jerarquía militar. En este ámbito, diversas fuerzas militares de muchos países desarrollaron doctrinas y manuales sobre el asunto liderazgo militar. Bajo estos conceptos se desarrolla esta suficiencia profesional, además sobre la base de la extensa experiencia del autor como Mayor del Arma de Infantería. La intención es potenciar la capacidad de liderazgo, para ello es importante el correcto uso y desarrollo de esta capacidad, utilizando las herramientas y conceptos, entre los que destaca la inteligencia emocional. Por tanto, es conveniente una evaluación resumida de los conceptos de liderazgo e inteligencia emocional, así como de los aspectos correspondientes a cada uno de ellos, ya que son el foco del estudio de este trabajo.

Para empezar con esta propuesta de trabajo, la estructura comienza con importante resumen, que hace mención del objetivo general y se especifica la experiencia adquirida en la escala militar.

El capítulo primero, presenta la información general, donde se indica la ubicación de la región implicada, se da a conocer la dependencia, la clase de actividad, además del lugar, fecha y cargo desempeñado en el tiempo de servicio.

El capítulo segundo, está desarrollado con el marco teórico, donde se incluye los campos y tipo de aplicación, continuado por la definición de los términos.

El capítulo tercero, está constituido por antecedentes, desde nacionales e internacionales, seguido por una fundamentada descripción teórica, además del diagnóstico de la situación actual y una relevante propuesta de innovación. Al final del proyecto se presenta las conclusiones y las recomendaciones.

CAPITULO I INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Dependencia (donde se desarrolla el tema)

El tema de Suficiencia profesional propuesto se desarrolla en el Batallón de Infantería Motorizado N° 5, orgánico de la 1ª Brigada de Infantería, en la I División Ejército del Perú, acantonado en el Departamento de Tumbes.



1.2 Tipo de Actividad (Función y Puesto)

La función encargada en este tiempo de servicio era de Comandante de Compañía en el Batallón de Infantería Motorizado N° 5. La actividad que acataba con responsabilidad era la de supervisar las operaciones en el ámbito militar establecidas estratégicamente dentro del planeamiento militar, compuesto además con el control de operaciones de protección y apoyo civil que buscan el orden y paz pública.

1.3 Lugar y Fecha

La ubicación del Batallón de Infantería Motorizado N° 5, es el distrito de Zarumilla, Provincia Zarumilla del Departamento de Tumbes, Perú. El año cuando el autor establece estas funciones fue en 2017.

1.4 Visión del BIM N° 5

Convertirse en un Batallón de Infantería Motorizado reconocido y respetado, representativo de los valores de disciplina, honestidad, respeto y lealtad, y siguiendo las responsabilidades y principios de la Constitución Peruana para contribuir a la construcción de la paz de la sociedad.

1.5 Misión del BIM N° 5

La misión del Batallón de Infantería Motorizado N° 5 es gestionar la preparación de las tropas para cumplir con el plan de combate vigente.

1.6 Funciones del Puesto que Ocupó

Como comandante de Compañía del Batallón de Infantería Motorizado N° 5 se ejecutan las siguientes funciones; Instruir al personal militar adscrito al Batallón para que determine si se han cumplido las metas establecidas de tareas militares, las cuales han sido fijadas como metas anuales de gestión y desarrollo del Ejército del Perú, supervisar el Batallón y asignar operaciones militares para apoyar a las personas más vulnerables afectadas por diversas actividades delictivas.

1.7 Actividades en el Puesto que Ocupó

Las actividades realizadas se basaron en Dirigir las operaciones de control territorial, supervisar la ejecución de las misiones militares planificadas en las áreas afectadas, verificar las medidas de seguridad que se tomarán en situaciones de emergencia y asegurar que los subordinados realicen diversas actividades de apoyo a la población, con la correcta Ejecución de la gestión de riesgos en caso de desastre; Realizar operaciones de mantenimiento de la paz y establecer un sistema de defensa civil.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Campos de Aplicación

El área de investigación en donde se procede el desarrollo de la presente Suficiencia profesional fue en el distrito de Zarumilla, del departamento de Tumbes, Perú, zona en donde está localizado el BIM N° 5, orgánico de la 1ª Brigada de Infantería, en la I División Ejército del Perú.

La línea de investigación es: Motivación. Capacitación. Comportamiento y Clima Organizacional. Vocación. Don de mando. Proceso de aprendizaje-enseñanza. Estrategias de Enseñanza. Estrategia de Aprendizaje y Metodología

2.2 Tipos de aplicación

El Ejército del Perú necesita personas con capacidad para liderar la organización para lograr sus objetivos constitucionales con maestría. Estas personas deben desarrollar los atributos del liderazgo y convertirse en comandantes en los más variados niveles que conducirán a sus subordinados a enfrentar los nuevos desafíos del mundo moderno, además de alentarlos a realizar bien sus tareas con el mayor rendimiento posible. Los grandes proyectos de modernización de la Fuerza Terrestre, la evolución y modernización del arte de la guerra muestran que el capital humano es en gran parte responsable del aprovechamiento de estas transformaciones y va de la mano con estos cambios que necesitan una atención permanente.

De esta manera, el presente estudio pretende ampliar la herencia del conocimiento sobre liderazgo militar, haciendo uso de las teorías y competencias de liderazgo aplicables al campo operativo, basadas en la inteligencia emocional como motor de desarrollo.

La velocidad del cambio en la sociedad moderna de hoy no permite que el tema se pase por alto y se presente como un problema terminado o resuelto. En cada momento surgen nuevos desafíos y conceptos y corresponde al ámbito académico mantener un estudio constante sobre este tema que afecta las relaciones humanas.

2.3 Definición de términos

Estilos de liderazgo: Hablar de líderes significa participar en la gestión de un equipo, organización o país. El comportamiento de los líderes, bueno o malo, puede afectar la vida de las personas que los rodean. Los líderes responsables implementan soluciones a problemas sociales complejos, no justifican los problemas organizacionales de la gerencia (Pedraza, 2013).

Liderazgo militar: El liderazgo afecta no solo a los seguidores individuales, sino también a los equipos / grupos, departamentos y a toda la organización. El trabajo de investigación y las teorías de liderazgo nuevas o revisadas deben ubicarse en múltiples niveles o estructuras jerárquicas (Pedraza, 2013).

Evaluación por Competencias: Al evaluar el desarrollo militar, el aspecto básico del liderazgo está relacionado con el desempeño de las responsabilidades de liderazgo del cadete (Parra, 2018).

Autocontrol: es un rasgo importante de la personalidad que se considera parte integral de la capacidad. La estabilidad emocional es un estado de las personas emocionalmente maduras, que puede verse como relacionado con el autocontrol. (RAE, 2021).

Inteligencia Emocional: la capacidad de crear motivación para uno mismo y de perseverar en un objetivo, a pesar de los contratiempos; controlar los impulsos y saber esperar la satisfacción de sus deseos; permanecer en buen estado de ánimo y evitar que la ansiedad interfiera con la capacidad de razonar; ser empático y seguro de sí mismo (Tappen, 2007).

CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA

ADQUISICIÓN DEL LIDERAZGO MILITAR SOBRE LA BASE DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes Internacionales

García-Guiu y Extremera (2020). En su artículo para la revista *Armas y Cuerpos*, N° 143, pp. 10-19, el cual se titula: “Liderazgo e Inteligencia emocional: aplicaciones psicosociológicas en Seguridad y Defensa”, España. Su objetivo estuvo basado en establecer la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los departamentos de seguridad y defensa que componen los grupos militares y de seguridad nacional. También analizará los cambios en el paradigma de las relaciones interpersonales en las organizaciones antes mencionadas, y utilizará el mayor valor de la inteligencia emocional en sus procedimientos y doctrinas.

El método utilizado está documentado, por lo que los datos obtenidos se obtienen a través de fuentes bibliográficas, y redactan las experiencias del autor. Los resultados muestran que si el ambiente organizacional y de equipo no soporta los cambios y hábitos aprendidos y desarrollados en el estilo de liderazgo, entonces el desarrollo de las habilidades personales de estos líderes puede resultar completamente ineficaz. Si es coherente con la cultura organizacional, los sistemas y procedimientos de trabajo, el esfuerzo por desarrollar la inteligencia emocional y el liderazgo colectivo será el más efectivo. En definitiva, todos los cambios y acciones para lograr la mejora colectiva requieren que la organización tenga una visión común, y que asuma compromiso y participación en todos los niveles de la organización.

A nivel organizacional, además de otras estrategias de intervención organizacional (como parte del departamento militar) orientadas a mejorar la capacitación y cambiar el ambiente laboral de las organizaciones militares, la inteligencia emocional también se puede mejorar a través de procesos de recursos humanos como la selección de personal, y formación. La moral de la unidad es la misma que el estilo de liderazgo de inteligencia emocional de individuos, grupos y niveles. Este es un enfoque orientado a las personas que tiene como objetivo cultivar las habilidades emocionales de los líderes militares para promover un ambiente de trabajo positivo, reducir los conflictos, mejorar la comunicación entre los equipos y, en general, aumentar la eficiencia y satisfacción de la ejecución de tareas.

3.1.2 Antecedentes Nacionales

Noreña (2019). En su publicación titulada: *“Liderazgo militar: revisión literaria”*. Investigación expuesta en la Universidad de Lima, Facultad de ciencias empresariales y económicas, Perú. El objetivo fue explorar un estilo de liderazgo adecuado para el ejército peruano. Para lograr este objetivo, se ha realizado una revisión de la literatura sobre estilos de liderazgo en las mejores bases de datos como Scopus o Web of Science para asegurar la calidad de la investigación. Se realizó una búsqueda extensa de literatura para encontrar artículos de investigación, informes, capítulos de libros, bibliografías existentes y otros documentos relacionados sobre variables de liderazgo en todos los campos. La conclusión es que es importante basarse en la dedicación, planificación y programación de los estudiantes, las relaciones interpersonales, la comunicación escrita, la comunicación oral, la inteligencia y el conocimiento, la estabilidad emocional, la determinación, la influencia de los demás y el juicio social, para los estudiantes, militares y oficiales militares. Encontrando así un Modelo de liderazgo, porque la evidencia empírica apoya la correlación entre desempeño académico y desempeño de liderazgo. Debido a la política de promover las funciones organizacionales desde adentro, las fuerzas militares enfrentan desafíos únicos que son diferentes de las organizaciones comerciales. La naturaleza de las operaciones militares enfatiza el liderazgo.

3.2 Descripción teórica

3.2.1. Concepto de liderazgo militar

En la doctrina militar, el concepto de liderazgo militar se basa en cuatro factores de liderazgo: la situación, el líder, los dirigidos y la interacción entre ellos, dentro de la cual se puede definir la estructura jerárquica de mando y subordinación entre sus miembros. Así, el militar que debe dirigir a sus subordinados en la ejecución de sus tareas, ya sean operativas o administrativas, se denomina comandante, y su función es buscar la capacidad de liderazgo sobre sus subordinados en las diversas situaciones que se presentan (Noreña, 2019).

Sin embargo, aunque un militar tenga las habilidades de liderazgo adecuadas y la motivación para ejercerlas, esto no asegura que sea un buen líder. El proceso de influencia del líder sobre los seguidores dependerá de cómo se relacionen los cuatro factores del liderazgo (situación - líder - seguidores - e interacción entre líder y seguidores) en un contexto determinado. Como ejemplo, se puede citar a un comandante que se convirtió en un excelente líder en una situación de combate y que no necesariamente fue un buen líder en una organización militar administrativa (Noreña, 2019).

El liderazgo militar consiste en un proceso de influencia interpersonal del líder militar sobre sus seguidores, en la medida en que implica el establecimiento de vínculos afectivos entre los individuos para favorecer el logro de los objetivos de la organización militar en una situación determinada (Noreña, 2019).

3.2.2. Formas de ejercer el liderazgo

El liderazgo militar puede ejercerse directa o indirectamente.

Según Pedraza (2013), el liderazgo directo se caracteriza por el contacto personal entre el líder y sus seguidores y ocurre siempre que el líder tiene una relación personal con sus seguidores. Este contacto personal es la característica principal de esta forma de liderazgo y proporciona las mejores condiciones para que el líder ejerza influencia sobre sus subordinados. Esta es la forma más comúnmente practicada en los pequeños escalones de las operaciones Militares. Se realiza presencialmente, requiriendo habilidades específicas y apuntando al conocimiento más detallado del ser humano.

A su vez, la forma de liderazgo indirecto es ejercida por personal militar que funciona funcionalmente como intercesores o intermediarios del líder. De esta forma, el liderazgo se ejerce siguiendo una estructura de cadena de mando. En cierto modo, el contacto directo entre el líder y los seguidores es limitado. Es por ello la importancia de esta cadena de mando para el liderazgo indirecto del líder de más alto nivel:

En el liderazgo indirecto, el líder ejerce su influencia actuando a través de otros líderes subordinados. En este caso, para poder influir en los subordinados en los niveles subordinados, es fundamental establecer una cadena de liderazgo que llegue a todos los individuos del grupo. En otras palabras, los líderes de los niveles intermedios deben aceptar las ideas de los que están en la cima de la pirámide y transmitir las a sus respectivos miembros del equipo, evitando cualquier distorsión en la comprensión del mensaje (Pedraza, 2013).

3.2.3. Concepto de inteligencia emocional

Aunque se está utilizando e investigando cada vez más, el constructor de inteligencia emocional no encuentra consenso. El concepto surgió en el ámbito académico, en 1990, formalizado por los investigadores Peter Salovey (Universidad de Yale) y John Mayer (Universidad de New Hampshire), quienes insertaron el término en la literatura científica a través de dos artículos.

En la primera publicación, de carácter teórico, los autores propusieron una definición inicial de inteligencia emocional como “la capacidad de controlar sentimientos y emociones en uno mismo y en los demás, discriminar entre ellos y utilizar esta información para orientar acciones y pensamientos”. En el segundo artículo ofreció las primeras demostraciones empíricas de cómo la inteligencia emocional podría considerarse una habilidad mental (Tappen, 2007).

A su vez, Tappen (2007), informa que la inteligencia emocional se puede definir como la capacidad de crear motivación para uno mismo y de perseverar en un objetivo, a pesar de los contratiempos; controlar los impulsos y saber esperar la satisfacción de sus deseos; permanecer en buen estado de ánimo y evitar que la ansiedad interfiera con la capacidad de razonar; ser empático y seguro de sí mismo. Es de destacar que el término ganó notoriedad solo con la explosión del best seller de Daniel Goleman, *Inteligencia emocional* en 1995, que se acercó a la audiencia de investigación con un lenguaje accesible y persuasivo, basado en investigaciones sobre el cerebro, las emociones y la conducta.

Según Goleman (1998), citado en Tappen (2007), la inteligencia emocional es la capacidad de gestionarnos a nosotros mismos y a nuestras relaciones de forma eficaz. Consta de dos conjuntos denominados Competencia personal y Competencia social, cada uno de los cuales contiene sus capacidades fundamentales. Cada capacidad, a su vez, se compone de conjuntos específicos de competencias.

3.2.4. Competencias generales del líder

De acuerdo con las definiciones del constructo competencial ya estudiadas, el objetivo será determinar la transformación de los recursos cognitivos, psicomotores y afectivos en conductas que generen resultados prácticos. El campo de competencias deseado es bastante amplio, con la afirmación de que puede ser imposible que un solo líder tenga todas estas competencias en ellas, con la excepción del manual de Liderazgo Militar (Parra, 2018).

Es necesario enfatizar que, para ser un líder, los militares no necesariamente deben gozar de todas las habilidades que se les presenten. Sin embargo, debes esforzarte por incorporar la mayor cantidad posible de estas habilidades en tu personalidad, lo que sin duda tendrá una influencia positiva para que el grupo te reconozca como líder militar.

En este sentido, el referido manual aborda las competencias en: 1) Cognitivo y Psicomotor y; 2) Habilidades afectivas, que pueden ser personales e interpersonales.

Según Parra (2018), las habilidades cognitivas y psicomotrices son conocimientos y habilidades inherentes a la profesión militar. Por otro lado, las competencias afectivas están ligadas al dominio afectivo, que pueden ser personales (características individuales) e interpersonales (características que deben expresarse en la interacción con otras personas).

3.3 Diagnostico

Los líderes militares experimentan habitualmente circunstancias que afectan sus emociones. En estas ocasiones, es fundamental que tengan dominio sobre las reacciones emocionales y la capacidad de comprender las necesidades del grupo con el que trabajan, para poder cultivar la automotivación. A partir de este análisis, es posible percibir una probable conexión entre las habilidades de inteligencia emocional.

En la actualidad, un entorno de incertidumbre y exceso de información que llega por todos los medios, se convierten en desafíos para los militares que ocupan o tendrán cargos o funciones de liderazgo en todos los niveles, que deben saber combinar las mejores herramientas a su alcance para el desarrollo efectivo del liderazgo en el entorno del cuartel. Las habilidades requeridas hoy se basan en los roles complementarios de gerente y líder.

La importancia del actual estudio muestra que la Inteligencia Emocional se convertirá en determinante en el potencial del individuo para aprender los fundamentos del autoconocimiento, el autodomínio y el control emocional. La competencia emocional del individuo muestra cuánto de ese potencial se domina de una manera que se traduce en habilidades profesionales. En vista de lo anterior, surge el siguiente problema: ¿Cómo pueden las competencias que caracterizan el concepto de inteligencia emocional servir como herramientas para ayudar al desarrollo del Liderazgo Militar?

3.4. Propuesta de innovación

El presente estudio encontró resultados importantes, basado en los antecedentes y del análisis de la descripción teórica donde se logra comprender que el liderazgo militar adquirido a través de competencias basadas en la inteligencia emocional es elemental para el desarrollo personal dándonos la capacidad para gestionarnos a nosotros mismos y poder desempeñar un eficaz liderazgo institucional militar. Por ello se propone establecer la Instrucción dentro Programas de Formación sobre las Competencias relacionadas con la Inteligencia Emocional.

3.4.1. Descripción de la propuesta

Para la superación personal de los militares que ejercen funciones de liderazgo, es importante implementar la creación de programas para incentivar la lectura y el estudio del tema de tal manera que se cree la mentalidad de búsqueda incesante del mayor desarrollo del liderazgo, utilizando como herramienta de liderazgo, apoyar y estimular la inteligencia emocional. Esto se debe a que la inteligencia emocional tiene la capacidad de crear motivación por sí misma y de controlar impulsos para saber esperar un momento adecuado para actuar en beneficio propio y de sus subordinados, manteniéndose en buen estado. La mente y la prevención de la ansiedad interfieren con la capacidad de razonar; ser empático y seguro de sí mismo.

La capacidad para gestionarnos a nosotros mismos y nuestras relaciones de forma eficaz también consta de dos conjuntos denominados Competencia personal y Competencia social, cada uno de los cuales contiene sus capacidades fundamentales. Cada capacidad, a su vez, se compone de conjuntos específicos de competencias. A continuación, se muestra una imagen de las competencias y luego sus características correspondientes.

Tabla 1. Competencias Personales

Competencia personal		
Autopercepción	Autorregulación	Motivación
Percepción emocional	Autocontrol	Voluntad
Autoevaluación precisa	Confiabilidad	Iniciativa
Autoconfianza	Conciencia	Optimismo
Adaptabilidad	Compromiso	Movación

Fuente: Elaboración propia (2021).

Tabla 2. Competencias Personales

Competencia Social	
Empatía	Habilidades sociales
entender a la gente	influencia
desarrollar personas	comunicación
orientación al servicio	liderazgo
aprovechamiento de la diversidad	manejo de conflictos
percepción política	colaboración y cooperación

En este marco de correlación entre las competencias del liderazgo militar y la inteligencia emocional, se buscó estudiar la correspondencia significativa entre los términos a partir de las definiciones ya presentadas en los capítulos anteriores. Por lo tanto, la columna de la izquierda que trata sobre el liderazgo normalmente estaba ordenada en orden ascendente. En la columna de la derecha, que trata de la inteligencia emocional, intentamos numerar la competencia con el corresponsal en la columna de la izquierda. Las innumerables competencias se debieron a la no correlación conceptual.

3.4.2. Bases de la propuesta de innovación

Por otro lado, además de las habilidades individuales, el líder debe desarrollar o tener habilidades para relacionarse. Son competencias relacionadas con la forma en que el líder interactúa y se relaciona con los seguidores. Las competencias seleccionadas para el análisis fueron:

COMPETENCIAS SOBRE LAS HABILIDADES DE RELACIÓN

- a) **Comunicabilidad:** Competencia para expresarse de manera eficiente a través de ideas y acciones.
- b) **Camaradería:** competencia para establecer una relación amistosa con superiores, compañeros y subordinados.
- c) **Cooperación:** Competencia para contribuir espontáneamente al trabajo de alguien y / o un equipo.
- d) **Empatía:** Competencia para percibir sentimientos, valores, intereses y el bienestar de los compañeros. La empatía es una forma de conocimiento intuitivo que una persona desarrolla hacia otra y que se basa en la capacidad de ponerse en el lugar del individuo. De esta forma, la empatía que se quiere crear entre los miembros de un grupo es aquella que se caracteriza por dar a las personas lo que necesitan, no lo que quieren. La empatía no es piedad, compasión o simpatía, sino una habilidad desarrollada que genera confianza, mejora la comunicación y promueve las buenas relaciones dentro y fuera de organizaciones o grupos. La empatía es la expresión de la inteligencia emocional.
- e) **Persuasión:** competencia para utilizar argumentos y actitudes capaces de influir en las acciones y opiniones de los demás. Los principales instrumentos positivos son: el ejemplo; el establecimiento de metas y estándares definidos; enseñanza e instrucción; asesoramiento; saber escuchar, convencer y premiar; y hacer que las tareas sean significativas, haciéndolas significativas o creando desafíos.

- f) **Tacto:** Competencia para relacionarse con las personas, sin herir susceptibilidades, entendiendo la dinámica de las relaciones interpersonales y la naturaleza emocional de sus superiores, compañeros y subordinados, con el fin de interactuar con todos de la forma más efectiva posible. El tacto es la expresión de la inteligencia emocional, porque el líder que tiene esta competencia actúa en los lugares y momentos adecuados, y deja de actuar en los lugares y momentos equivocados, logrando así el éxito en sus relaciones.

A su vez, la competencia del líder en el conocimiento y comprensión de la naturaleza humana le proporciona herramientas para comprender las razones por las que las personas actúan, sus motivaciones y deseos. Esto le permite identificar la forma y el momento más adecuados para actuar en el grupo con el fin de desarrollar su liderazgo.

CONOCIMIENTO DEL SER HUMANO

- a) Conocimiento y comprensión de la naturaleza humana: favorece el fundamento necesario para que el líder pueda percibir las fuerzas que actúan dentro de una situación particular y tratar de utilizarlas para el cumplimiento de la misión. Esta búsqueda por comprender qué es la naturaleza humana establece un marco de referencia a través del cual el líder evalúa, orienta, ejecuta y motiva.
- b) La tarea más difícil que enfrenta cualquier líder militar es inspirar a sus subordinados y generar en ellos el coraje para superar la incertidumbre y el miedo. Para ello, el líder necesita comprender la naturaleza humana y las razones que llevan a las personas a comportarse de una determinada manera, a actuar en el grupo con la inteligencia emocional necesaria. El líder inteligente, desde el punto de vista emocional, tiene la capacidad de reconocer sus propios sentimientos y los de los demás para manejar bien las emociones en sí mismo y en sus seguidores.

c) También es importante la percepción de las necesidades y expectativas que todos aportan a la vida militar, como resultado de su formación previa, y que, al interactuar con las presiones de la vida militar, dan lugar a muchos comportamientos inesperados.

3.4.3. Diseño de la propuesta: Liderazgo e Inteligencia emocional

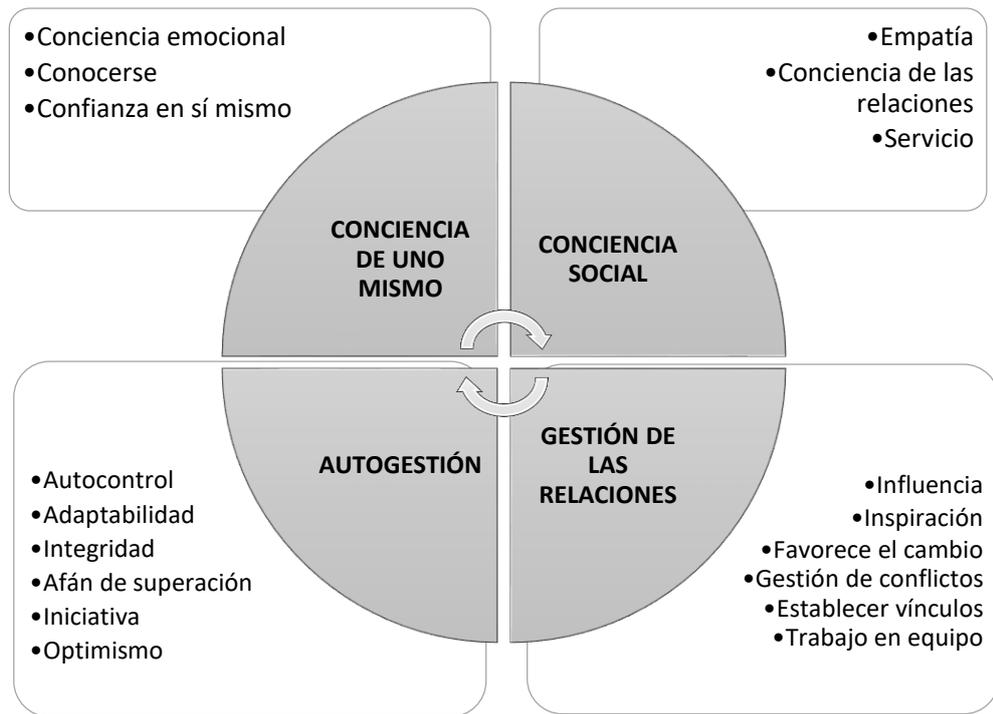


Figura 1. Dimensiones de la inteligencia emocional

CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo fue verificar cómo las competencias que caracterizan el concepto de inteligencia emocional podrían servir como herramientas para ayudar en el desarrollo del liderazgo militar. En la interfaz de relación entre el liderazgo militar y la inteligencia emocional se percibe una discreta e intrínseca correlación de competencias, ya sea en el ámbito cognitivo, psicomotor o afectivo. Sin embargo, el mayor énfasis se da en el campo de la competencia afectiva ya que es en este campo de actividad donde se desarrollan las relaciones humanas.

El tema del liderazgo sigue siendo un tema de interés actual para las organizaciones públicas y privadas. Los supuestos que permiten sustentar esta afirmación se basan en la cantidad de estudios que surgieron durante esta investigación bibliográfica. De ahí se desprende que el mantenimiento de este tema en el enfoque académico e, incluso, en medio de las grandes corporaciones ratifique su importancia para la sociedad contemporánea.

En el ámbito militar, las Fuerzas Armadas que se basan constitucionalmente en jerarquía y disciplina tienen su estructura de carrera vertical. Por lo tanto, el personal militar de los más altos rangos y rangos tiene la responsabilidad de hacer que sus subordinados lleven a cabo sus tareas con el mayor rendimiento posible. En este contexto, el estudio del liderazgo militar fue de alta relevancia para este trabajo de investigación ya que su desarrollo en los jefes militares se tornó fundamental para el mejor desarrollo de las misiones y labores realizadas.

En la actualidad, un entorno de incertidumbre y exceso de información que llega por todos los medios, se convierten en desafíos para los militares que ocupan o tendrán cargos o funciones de liderazgo en todos los niveles, que deben saber combinar las mejores herramientas a su alcance para el desarrollo efectivo del liderazgo en el entorno del cuartel. Las habilidades requeridas hoy se basan en los roles complementarios de gerente y líder.

RECOMENDACIONES

A través del análisis de los resultados encontrados, la presente Suficiencia Profesional, titulado **Adquisición del Liderazgo militar sobre la base de la inteligencia emocional**

Recomienda:

1. Para la superación personal de los militares que ejercen funciones de liderazgo, se sugiere la creación de programas para incentivar la lectura y el estudio del tema de tal manera que se cree la mentalidad de búsqueda incesante del mayor desarrollo del liderazgo, utilizando como herramienta de liderazgo, apoyar y estimular la inteligencia emocional.
2. Otra sugerencia de ejecución sencilla sería incentivar el desarrollo de programas de lectura en los integrantes del Ejército del Perú de forma similar a los que se dan en las escuelas militares. Estos programas estarían a cargo de ejecutar y supervisar a sus comandantes para que los pudieran aplicar cuando más convenga en la institución militar. Los temas estarían necesariamente relacionados con las relaciones humanas, particularmente vinculados a la inteligencia emocional y el liderazgo militar.
3. Siguiendo estas recomendaciones, el líder militar tendría una mejora continua de las relaciones humanas y el liderazgo militar y estaría constantemente motivado a buscar de los bancos escolares, mayores retornos en esta materia, que, a pesar de ser aparentemente subjetivo, ha demostrado importancia para que los líderes exploten tanto como sea posible ingresos de sus seguidores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- García-Guiu, C. y Extremera, N. (2020). Liderazgo e Inteligencia emocional: aplicaciones psicosociológicas en Seguridad y Defensa. *Revista Armas y Cuerpos* N° 143. 10-19. España. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/340732255_Liderazgo_e_Inteligencia_emocional_aplicaciones_psicosociologicas_en_Seguridad_y_Defensa
- Noreña, D. (2019). *Liderazgo militar: revisión literaria*. Universidad de Lima, Facultad de ciencias empresariales y económicas, Perú. Recuperado de: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7736/Norena_Diego_liderazgo-militar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parra, W. (2018). El liderazgo militar como modelo aplicable para el liderazgo empresarial. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Recuperado de: https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17385/ParraLosa_daWilmar2018..pdf?sequence=4
- Pedraza, V. (2013). “Liderazgo emocional al interior de las fuerzas militares”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10882/ENSAYO%20LIDERAZGO%20EMOCIONAL%20%20FFFMM.pdf?sequence=2>
- Real Academia Española (RAE) 2021. Recuperado de: <https://dle.rae.es>
- Tappen, G. (2007). Liderazgo e Inteligencia Emocional. *Revismar 2*. Recuperado de: <https://revistamarina.cl/revistas/2007/2/tappen.pdf>

ANEXOS

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



“Alma Mater del Ejército del Perú”

ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES

1. DATOS PERSONALES:

1.01	Apellidos y Nombres	CAPULIAN CANDELA HERALD
1.02	Grado y Arma / Servicio	MY INF
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	122231700
1.05	DNI	40376848
1.06	Celular y/o RPM	988070542
1.07	Correo Electrónico	domizi7@hotmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	31 MARZO 2001
2.02	Fecha_ egreso EMCH	16 DICIEMBRE 2005
2.04	Fecha de alta como Oficial	01 ENERO 2006
2.05	Años_ experiencia de Oficial	16
2.06	Idiomas	INGLES INTERMEDIO

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2021	PANTOJA	BSva N° 27/ V DE	EJECUTIVO/S-3

3.02	2020	TABLAZO	BTQ N° 223 / 9na BB	EJECUTIVO/S-3
3.03	2019	TABLAZO	BTQ N° 223 / 9na BB	EJECUTIVO/S-3
3.04	2018	ZARUMILLA	BIM N°5/ 1RA BRIG INF	EJECUTIVO/S-3
3.05	2017	ZARUMILLA	BIM N°5/ 1RA BRIG INF	CMDTE CIA

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2005	ESCUELA DE PARACAIDISMO	PROGRAMA BÁSICO DE PARACAIDISMO MILITAR	DIPLOMADO
4.02	2008	ESCUELA DE BLINDADOS	PROGRAMA BÁSICO DE BLINDADO	DIPLOMADO
4.03	2011	ESCUELA DE INFANTERÍA	PROGRAMA BÁSICO DE INFANTERÍA	DIPLOMADO
4.04	2016	ESCUELA DE INFANTERÍA	PROGRAMA BÁSICO DE INFANTERÍA	DIPLOMADO
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01	2007	UNFV	BACHILLER
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01			
7.02			

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Nº	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				

FIRMA

POSTFIRMA



HERALD CAPULIAN CANDELA
 MY INF
 N.A. 122231700
 DNI 40376848