

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



“La Formación De Líderes En El Batallon De Tanques De La Tercera Brigada Blindada En La Guarnición De Moquegua”.

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares con Mención en Administración

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

Cáceres Letona Ryder

CODIGO ORCID: 0009-0001-7449-2592

LIMA – PERÚ

2023

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 14%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 8%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

A mis padres, porque todo lo que soy se lo debo a ellos y por inculcar en mí la importancia de estudiar; a mis hermanos por el estímulo y el apoyo incondicional en todo momento; y por ser ellos la inspiración para finalizar este trabajo.

Agradecimiento

A Dios, por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica.

Al Crl. Inf. POCCO ALANYA Cesar.

Por su guía, comprensión, paciencia, y valiosos consejos a lo largo de mi carrera militar que me permitieron no tropezar.

A los oficiales, técnicos y sub oficiales del BATALLON DE TANQUES N° 221.

Por ofrecer la información requerida para lograr mis objetivos trazados en este trabajo

ÍNDICE

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
ÍNDICE	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I: INFORMACION GENERAL	11
1.1.	12
1.2.	12
1.3.	13
1.4.	13
1.6.	13
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1.	15
2.1.1.	15
2.1.2.	18
2.2.1.	21
2.2.2.	22
2.2.3.	23
2.2.4.	24
2.2.5.	25
2.2.6.	26
2.3.	27
CAPITULO III:	29
3.1	29
3.2.	30
3.3	31
3.4.	32
3.4.1.	Error! Bookmark not defined.
3.4.2.	32
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	48
ANEXOS	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	32
Encuesta de satisfacción y logro del módulo I	32
Tabla 2	36
Materiales didácticos para Taller de Comunicación Efectiva	36
Tabla 3	37
Guías de Discusión en Grupo	37
Tabla 4.	41
Cuestionario de Evaluación Final y Cierre de la Capacitación	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Flujograma de la estructura de la capacitación

28

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en el marco de la formación de líderes en una institución de gran importancia para la seguridad regional y nacional, el Batallón de Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada, ubicado estratégicamente en la guarnición de Moquegua, Perú, específicamente en la Av. Ejército FUERTE "LA TORRE". La relevancia de esta unidad en el contexto militar otorga una dimensión crítica a la formación de líderes en su seno. El *objetivo general* de este trabajo de suficiencia profesional es fortalecer y potenciar las habilidades de liderazgo entre los oficiales y suboficiales que componen la Brigada Blindada, con un enfoque específico en el Batallón de Tanques N° 221.

En ese contexto, se planteó un problema crucial: la falta de preparación efectiva de los líderes militares frente a situaciones sumamente desafiantes. Esta carencia se ha evidenciado de manera contundente mediante un análisis detallado de las habilidades y competencias actuales de los oficiales, resaltando la urgencia de abordar esta situación. La problemática radica en la incapacidad percibida de los líderes militares para tomar decisiones acertadas bajo presión y liderar de manera efectiva en entornos altamente complejos. Este análisis ha subrayado la necesidad apremiante de proporcionar a los oficiales las herramientas y habilidades necesarias para enfrentar desafíos operativos, estratégicos y tácticos de manera eficiente.

La implementación de la propuesta de capacitación diseñada en este trabajo se espera que genere resultados significativos. Los oficiales estarán mejor preparados para afrontar desafíos militares complejos y exigentes. A través de la simulación de situaciones reales de combate y crisis, los líderes podrán aplicar en la práctica las habilidades y conocimientos adquiridos, fortaleciendo su capacidad de liderazgo en circunstancias críticas. En última instancia, la aplicación de esta propuesta no solo beneficiará el desarrollo profesional de los oficiales, sino que también contribuirá a una mayor eficiencia y efectividad en las operaciones militares, asegurando el cumplimiento exitoso de las misiones con seguridad y éxito.

Palabras claves: líderes, desarrollo de habilidades, capacitación, situaciones

INTRODUCCIÓN

La búsqueda constante de la excelencia y el progreso es una característica inherente a cualquier institución comprometida con la seguridad y la defensa de nuestro país. Uno de los principales motivos que llevaron al autor a emprender la presente investigación fue esta convicción.

En este contexto, el autor, ocupó, del cargo de Capitán del Arma de Infantería en el Batallón De Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua. Es por ello que asumió la responsabilidad de este estudio con la firme convicción de que la formación y el desarrollo de líderes sólidos son pilares fundamentales en el éxito operativo de cualquier unidad militar.

Este trabajo de suficiencia profesional está estructurado de la siguiente manera

Capítulo I: Información General:

El capítulo I, titulado "Información General", despliega una minuciosa exploración de la dependencia o unidad en la que la investigación tuvo lugar. Comienza con una descripción detallada de esta entidad, proporcionando una comprensión sólida de su estructura y función. A continuación, se adentra en el tipo de actividad que el autor llevó a cabo en este contexto, desglosando su función y el puesto que ocupó, permitiendo una visión más precisa del rol del autor en la investigación. Luego, se establece el *marco temporal y geográfico* al detallar el lugar y la fecha en que se desarrolló el trabajo. Además, se presentan la misión y visión de la dependencia o unidad, ayudando a los lectores a comprender sus objetivos y dirección estratégica. Por último, se exploran las *funciones específicas del puesto ocupado* por el autor, ofreciendo una comprensión más profunda de las responsabilidades asumidas durante el proceso de investigación. En conjunto, este capítulo brinda una visión integral y contextualizada que enriquece la comprensión del trabajo de suficiencia profesional.

Capítulo II: Marco Teórico:

El capítulo II, titulado "Marco Teórico", se dedica a establecer las *bases conceptuales* fundamentales necesarias para comprender en profundidad el tema central del trabajo relacionado con la formación de líderes. Este capítulo despliega un enfoque que abarca desde los *antecedentes* internacionales hasta los antecedentes nacionales relevantes, con el objetivo de trazar un panorama completo y contextualizado de la variable de estudio "formación de líderes". Además, se exploran las *bases teóricas* que respaldan y fundamentan las investigaciones y prácticas relacionadas con el liderazgo. Asimismo, se incluye un glosario de términos básicos, lo cual proporciona una referencia esencial para la comprensión de conceptos clave utilizados en el trabajo. En conjunto, este capítulo cumple un papel esencial al proporcionar el sólido fundamento teórico necesario para abordar el enfoque y la temática del proyecto de manera sólida y bien fundamentada.

Capítulo III: Desarrollo del Tema:

El capítulo III, titulado "Desarrollo del Tema", representa la etapa donde se materializa la aplicación práctica del conocimiento previamente adquirido. Aquí, se presenta la *propuesta de mejora* específica, delineando tanto el campo como el tipo de aplicación considerados para su implementación. Se inicia con un diagnóstico minucioso que proporciona una visión precisa de la situación vivenciada por el autor durante el tiempo que tuvo su experiencia en el BTQ N°221 de la tercera brigada blindada en la guarnición de Moquegua, hasta la actualidad, seguido de una propuesta de mejora que tiene como objetivo desarrollar y fortalecer de manera sostenida las habilidades de liderazgo de los oficiales pertenecientes al Batallón de Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada, en la guarnición de Moquegua, mediante la implementación de un Programa de Capacitación Permanente, para potenciar su capacidad para liderar eficazmente, adaptándose a los desafíos actuales y promoviendo un liderazgo proactivo y estratégico en todas las instancias de mando. Cada uno de estos elementos se aborda con detalle en este capítulo, estableciendo una base sólida para la implementación de la propuesta de mejora.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de suficiencia profesional que se consideran necesarias para mejorar la situación

CAPITULO I: INFORMACION GENERAL

1.1. Descripción de la Dependencia

Ubicada estratégicamente en la Av. Ejército FUERTE "LA TORRE", Moquegua, Perú, el batallón de tanques N° 221 desempeña un papel crucial en la seguridad regional y nacional, y es en este entorno que la formación de líderes cobra vital relevancia.

1.2. Tipo de actividad que desarrolló (función y puesto)

El autor ocupó el puesto de Capitán del Arma de Infantería en el Batallón De Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua. Su función principal dentro de este cargo fue la de supervisar y coordinar las actividades relacionadas con el entrenamiento y desarrollo del personal en la unidad.

Como Capitán del Arma de Infantería, fue responsable de liderar y dirigir las iniciativas de formación y capacitación diseñadas para mejorar las habilidades y capacidades del personal bajo su mando. Su función implicaba establecer programas de entrenamiento adecuados para fortalecer aspectos esenciales del liderazgo, la coordinación y la preparación táctica en situaciones diversas y desafiantes propias del ámbito militar.

Además, como líder en el Arma de Infantería, el autor también tuvo la responsabilidad de fomentar un ambiente de disciplina, resiliencia y compromiso en la unidad. Esto incluyó el establecimiento de estándares de excelencia y la supervisión de su implementación en las diversas actividades operativas y de formación.

Su papel como Capitán del Arma de Infantería fue fundamental para el funcionamiento efectivo del Batallón De Tanques N° 221. Su liderazgo y experiencia en la coordinación de actividades formativas y tácticas contribuyeron directamente al desarrollo de líderes sólidos y al éxito operativo de la brigada. Su compromiso con el mejoramiento constante y la excelencia en la formación de líderes en el entorno militar demuestran su dedicación y visión en la preparación de un personal altamente capacitado.

1.3. Lugar y fecha

El autor desempeñó el puesto de Capitán del Arma de Infantería en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada, ubicada en Av. Ejército FUERTE "LA TORRE", Moquegua, Perú, durante el año 2020.

1.4. Visión

La visión del batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada es: "convertirse en una unidad de referencia en términos de excelencia operativa y liderazgo en el ámbito militar. Busca *"ser reconocida por su capacidad para afrontar desafíos complejos y variados de manera efectiva, adaptándose con agilidad a las demandas cambiantes del entorno"*. A través de una formación integral y continua, aspira a desarrollar líderes y equipos altamente capacitados, capaces de responder a las amenazas y retos contemporáneos, y de contribuir al fortalecimiento de la seguridad y estabilidad de la nación. El batallón de tanques N° 221 se esfuerza por ser una unidad ejemplar que influye positivamente tanto en el ámbito militar como en la sociedad en general.

1.5. Misión

La misión del batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada consiste en salvaguardar la seguridad y la integridad territorial del país, manteniendo una presencia disuasoria y lista para la acción en cualquier momento. A través de una combinación de entrenamiento especializado, capacidad operativa y liderazgo sólido, la unidad se dedica a la defensa y protección de los intereses nacionales. El batallón de tanques N° 221 tiene la responsabilidad de mantener un alto grado de preparación, así como de contribuir al fortalecimiento de la seguridad regional y nacional.

1.6. Funciones del puesto que ocupó

Las funciones desempeñadas por el autor en el puesto de Capitán del Arma de Infantería en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada abarcaron un amplio espectro de responsabilidades. Algunas de las principales funciones que llevó a cabo en este cargo incluyeron:

- *Supervisión del Entrenamiento:* la responsabilidad de supervisar y coordinar las actividades de entrenamiento y desarrollo del personal dentro de la unidad. Esto incluyó la planificación, organización y ejecución de ejercicios y prácticas que mejoraron las habilidades tácticas, técnicas y profesionales del personal.
- *Liderazgo y Dirección:* Como líder en el Arma de Infantería, tuvo la tarea de proporcionar dirección y liderazgo a los oficiales y suboficiales bajo su mando. Esto implicó establecer estándares de excelencia, promover un ambiente de disciplina y resiliencia, y fomentar el compromiso con la misión y los objetivos de la brigada.
- *Coordinación de Actividades:* Otra función clave fue la coordinación de actividades internas y externas. Esto implicó trabajar en colaboración con otros líderes y unidades para garantizar la ejecución efectiva de las operaciones y ejercicios conjuntos, así como la adecuada comunicación entre diferentes niveles de mando.
- *Evaluación y Retroalimentación:* Se tuvo la responsabilidad de evaluar el desempeño de los oficiales y suboficiales bajo su supervisión y proporcionar retroalimentación constructiva. Esta función ayudó a identificar áreas de mejora y a fomentar el crecimiento profesional y personal de los miembros de la brigada.
- *Promoción de la Cultura de Seguridad:* Otra función importante fue la promoción de una cultura de seguridad en todas las actividades operativas y de formación. Se trabajó para garantizar que los estándares de seguridad fueran respetados en todo momento, minimizando los riesgos para el personal y la unidad.

Estas funciones desempeñadas por el autor reflejaron su compromiso con el liderazgo efectivo, la mejora continua y el éxito operativo del batallón de tanques N° 221 en la Tercera Brigada Blindada. Su papel fue fundamental para asegurar que la unidad estuviera preparada para enfrentar los desafíos y demandas del entorno militar en beneficio de la seguridad nacional.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para el presente estudio se encontraron diferentes trabajos de investigación realizados en distintas realidades internacionales y nacionales afines y/o similares al tema desarrollado, que han servido al autor como una base teórica y metodológica importante, aportándole significativamente en la elaboración de este trabajo.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Muñoz (2021) en su investigación realizada en la universidad militar nueva granada en Colombia, titulada *"Competencias del Ser en los procesos de formación de los Oficiales del Ejército Nacional de Colombia"* tuvo como objetivo general analizar la incorporación de las competencias del ser en los proyectos educativos institucionales y la percepción en la formación integral de los Oficiales del Ejército Nacional de Colombia En relación a la incorporación de competencias del ser en los proyectos educativos, se llevó a cabo una revisión documental de 5 proyectos educativos institucionales de escuelas de formación y 4 proyectos educativos de programas de escuelas de capacitación. Para abordar la percepción de los oficiales en formación, se realizaron 11 *entrevistas semiestructuradas* con estudiantes de la Escuela de Infantería del Ejército Nacional. El *análisis de datos* se efectuó mediante el software Atlas.ti ® v. 9.0, facilitando la organización y categorización de entrevistas y documentos. Los resultados revelan que el sistema educativo de las fuerzas militares enfatiza el desarrollo integral de los oficiales a través de acciones educativas basadas en principios y valores militares. Esto respalda la formación en competencias del ser, con un enfoque específico en la "responsabilidad y el sentido ético". Sin embargo, se identifica una baja profundización en las competencias "control emotivo y autoestima" en el modelo académico. Se observa una discrepancia entre las competencias contempladas en el Sistema Educativo de las Fuerzas Militares y las evaluadas por el modelo de gestión humana institucional. Esto resalta la necesidad de una mayor alineación y coherencia entre las competencias enfocadas en la formación y las que guían la evaluación de los oficiales en el ámbito institucional.

En relación a la investigación antecedente, *este estudio aporta* al cuerpo de conocimientos al examinar cómo la incorporación de competencias del ser impacta en la formación de líderes militares. Asimismo, contribuye al planteamiento de un enfoque educativo más integral al integrar competencias emocionales y éticas en los programas de formación. Este análisis antecedente proporcionó una base conceptual y metodológica que ayudó a orientar y enriquecer el presente estudio al explorar el rol de las competencias del ser en el desarrollo del liderazgo militar.

Zapata y Prioló (2020) en su investigación titulada *“Importancia del liderazgo transformacional para la implementación de estrategias pedagógicas que propician la formación de líderes”*. realizada en la universidad Católica Luis Amigo de Colombia tuvo como propósito general develar las estrategias metodológicas que generan prácticas de liderazgo en los estudiantes del Colegio Benedictino de Santa María en el 2020, El enfoque empleado en este estudio se basó en una *metodología cualitativa* con un enfoque crítico hermenéutico. La investigación se llevó a cabo mediante un rastreo documental que abarcó diversas bases de datos, incluyendo Ebsco, Digital Magisterio, Eureka y Scopus, entre otras. A partir de este análisis, se pudo llegar a *la conclusión* de que la mayoría de los autores consultados coinciden en la importancia de garantizar la construcción de aprendizajes significativos para los estudiantes en todos los establecimientos educativos. Este papel recae en la gestión educativa, la cual debe enfocar sus esfuerzos en este propósito, con un enfoque de liderazgo para el aprendizaje. Este enfoque implica la integración de la acción y el aprendizaje, así como la consideración de los resultados del proceso de formación integral. Los estudiantes participantes en la investigación reconocen que la formación que reciben en la institución contribuye al desarrollo del liderazgo a través de diversas actividades y metodologías pedagógicas. Entre éstas se incluyen trabajos en grupo, dilemas morales y estudios de casos, entre otras. Además, valoran positivamente las estrategias extracurriculares, como las asesorías proporcionadas por algunos docentes, así como la oportunidad de asumir roles de representación en el grupo.

La investigación de Zapata y Prioló (2020) sobre liderazgo transformacional proporciona un sólido antecedente para mi suficiencia en la formación de líderes en el Batallón de Tanques de la Tercera Brigada Blindada en Moquegua. Sus estrategias pedagógicas enfocadas en construir aprendizajes significativos y promover el liderazgo para el aprendizaje son directamente aplicables. Este antecedente enriquecerá mi enfoque, incorporando actividades como trabajos en grupo y la valoración de estrategias extracurriculares para mejorar la formación de líderes militares.

Romero (2023) en su investigación realizada en la universidad militar nueva granada en Colombia, titulada *"Autoridad y liderazgo para la adquisición de objetivos"*. Este estudio se centró en el ámbito de diversas instituciones, el tipo de liderazgo ejercido por los superiores hacia sus subordinados revistió importancia fundamental, y la Policía Nacional de Colombia no fue una excepción en este sentido. En este contexto, el problema de investigación surgió de la carencia de liderazgo que se presentaba tras los procesos de ascenso en el escalafón jerárquico de la institución. Esta carencia impactó en el cumplimiento de las metas institucionales, lo que motivó la exploración de las razones fundamentales detrás de esta situación. Entre estas razones se destacaron la falta de experiencia en la toma de decisiones respecto a los subordinados, la persistencia de una cultura organizacional tradicional y las deficiencias en la comunicación interna. Para abordar este fenómeno y comprender sus características en el grupo de subintendentes recién ascendidos, se optó por un enfoque descriptivo. Este enfoque permitió identificar las causas subyacentes y proponer un plan piloto como solución. Dicho plan, denominado "Capacitación Post-Escalonamiento para la Toma y Dirección de Decisiones en Subintendentes hacia el Personal Subalterno", se estructuró con el propósito de abordar la problemática. La investigación se apoyó en encuestas como herramienta para recopilar datos y analizar diversas perspectivas dentro de la institución. La síntesis de esta información facilitó el proceso de deducción y posterior implementación del plan piloto. Se buscó proporcionar claridad en torno a la labor policial y su modelo de liderazgo desde sus inicios, enfrentando los desafíos que el liderazgo imponía en una institución de gran envergadura y con un rol fundamental en la responsabilidad social.

En relación a la investigación aportó una base conceptual y metodológica valiosa para el diseño y la ejecución de la presente investigación. El análisis previo sobre el liderazgo en instituciones contribuyó a la comprensión del contexto y a la identificación de los elementos claves para abordar la problemática en el contexto específico de la Policía Nacional de Colombia. Asimismo, los enfoques y soluciones propuestas en el estudio anterior ofrecieron insumos significativos para la formulación del plan piloto y la búsqueda de mejoras en el liderazgo post-ascenso dentro de la institución policial.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Coronel y Coral (2020) en su investigación "El liderazgo y el desarrollo del perfil de los cadetes al comando del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"-2018". realizada en Perú tuvieron como objetivo general "Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el Desarrollo del Perfil de los cadetes al Comando del Arma de Infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" - 2018". El enfoque metodológico de esta investigación fue cualitativo, de nivel descriptivo correlacional, La población de estudio consistió en 60 cadetes de Cuarto Año del Arma de Infantería de la EMCH "CFB", de los cuales se seleccionó una muestra probabilística de 53 cadetes (35.85%). Los resultados revelaron que un 35.85% de los cadetes confirmaron la necesidad de enseñar y desarrollar habilidades de liderazgo en su formación. En particular, se identificó un 30.78% de cadetes que consideraron que su perfil podría mejorarse a través de una formación integral y militar, basada en ejemplos, disciplina y desarrollo de capacidades. En el análisis de los datos, se aplicó la prueba de Chi cuadrada, cuyo valor calculado (10.032) superó el valor tabulado (9.488) para un nivel de confianza del 95% y un grado de libertad de 4. En consecuencia, se rechazó la hipótesis general nula y se aceptó la hipótesis general alterna, lo que respalda la relación entre el liderazgo y el desarrollo del perfil de los cadetes de Cuarto Año del Arma de Infantería. En términos de aporte de investigaciones antecedentes, este estudio contribuye al cuerpo de conocimiento existente al examinar específicamente la correlación entre el liderazgo y el desarrollo del perfil en cadetes de Cuarto Año del Arma de Infantería. Asimismo, este análisis

brinda información valiosa sobre la importancia de la formación integral y militar en la mejora de las capacidades y habilidades de liderazgo.

Capulian (2021) en su investigación realizada en la región de Tumbes, Perú, titulada "*Adquisición del liderazgo militar sobre la base de la inteligencia emocional (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi)*," tuvieron como *objetivo general* 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 escenario de investigación abarcó el distrito de Zarumilla, situado en el departamento de Tumbes, Perú. En esta zona, se localiza el Batallón de Infantería Motorizado N° 5, parte de la 1ª Brigada de Infantería en la I División del Ejército del Perú. El propósito fue integrar la inteligencia emocional como factor esencial en el desarrollo del liderazgo militar. Dado que los líderes militares enfrentan a menudo situaciones que impactan sus emociones, el dominio de las reacciones emocionales y la comprensión de las necesidades del grupo de trabajo son aspectos cruciales en su desempeño. En un contexto caracterizado por incertidumbre y una sobrecarga de información, los líderes militares se enfrentan a desafíos en todos los niveles de mando. Basado en la revisión de antecedentes bibliográficos y con el propósito de correlacionar con las competencias de la inteligencia emocional, el autor del presente estudio contribuye presentando una propuesta de innovación. Esta propuesta sugiere la inclusión de instrucción en programas de formación relacionados con las competencias de la inteligencia emocional. El enfoque cualitativo se centra en evaluar cómo estas competencias pueden fortalecer el desarrollo del liderazgo en roles de jefatura o mando, a cualquier nivel. El estudio busca impactar tanto en el desempeño de los subordinados como en el propio rendimiento de los líderes. A través de un análisis profundo de la correlación entre la inteligencia emocional y las competencias de liderazgo, se pretende contribuir al crecimiento y eficacia del liderazgo en el contexto militar.

La investigación de Capulian (2021) en Tumbes, Perú, sobre la "Adquisición del liderazgo militar basado en la inteligencia emocional" aporta al desarrollo profesional al abordar cómo la inteligencia emocional puede

fortalecer el liderazgo militar. Se enfoca en el Batallón de Infantería Motorizado N° 5, destacando la necesidad de integrar la inteligencia emocional en la formación militar. La propuesta del autor sugiere incluir instrucción sobre competencias emocionales, buscando impactar tanto en el desempeño de los subordinados como en el rendimiento de los líderes militares. En resumen, la investigación proporciona perspectivas concretas para mejorar la formación y eficacia del liderazgo militar.

Peché y Monzón (2019) en su investigación *"El nivel de la capacidad de liderazgo de los cadetes de tercer año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"-2019"*, tuvo como objetivo general, identificar las capacidades y el tipo de liderazgo que ejercen los cadetes de tercer año, en la Escuela Militar de Chorrillos "CFB", dado que se desenvuelven en el desarrollo de su liderazgo en las instalaciones de la Escuela. Este trabajo adopta un enfoque no experimental con un diseño descriptivo, complementado con un enfoque mixto que integra elementos cuantitativos y cualitativos. La población de estudio comprende a 97 cadetes, y una muestra probabilística de 78 cadetes de tercer año del arma de Infantería fue seleccionada para el análisis. El método de recolección de datos se basó en un instrumento cerrado con escala de Likert, utilizando técnicas de encuesta. Además, se empleó el método de *investigación cualitativa*, con observaciones y análisis de respuestas para interpretación de significados. Los resultados obtenidos en el estudio revelan que el 82.7% de los cadetes de tercer año manifiestan tener capacidad de liderazgo, lo cual es considerado una proporción significativa en términos de su preparación como futuros comandantes de compañía. Además, el 83.9% de los cadetes indica que existe una predisposición positiva para ejercer el liderazgo de acuerdo a sus habilidades bien desarrolladas y bajo un tipo de liderazgo específico. Esto sugiere que los cadetes de Infantería poseen la habilidad y disposición para influir en la cultura y el desempeño de sus subordinados.

El estudio proporcionó una base conceptual y metodológica que ayudó a delinear la evaluación de las capacidades de liderazgo en cadetes. Asimismo, las conclusiones y resultados del estudio previo ofrecieron perspectivas que contribuyeron al planteamiento y enfoque de la presente investigación. En particular, el análisis de la predisposición de los cadetes a

ejercer liderazgo y la correlación con sus habilidades desarrolladas, se benefició del enfoque explorado en la investigación antecedente, permitiendo una comparación y enriquecimiento en el contexto específico de la Escuela Militar de Chorrillos.

2.2. Bases teóricas

Es importante sustentar con "teoría científica" la variable de este estudio, para tener un mayor y mejor conocimiento respecto a la formación de líderes, sobre todo en el mundo militar. Esta teoría sirvió al autor para elaborar la propuesta de mejora que al ser evaluada por las autoridades militares pueda ser aplicada para mejorar la situación problemática encontrada en el aspecto de liderazgo.

2.2.1. Liderazgo

El liderazgo es el proceso de influir y guiar a individuos, equipos u organizaciones hacia el logro de metas y objetivos específicos. Implica la capacidad de inspirar, motivar y dirigir a otros en la consecución de un propósito común, al tiempo que se ejerce una influencia positiva en su desarrollo y desempeño (Campos et al., 2021).

Según lo dicho por campos et al. (2021) se puede observar que el liderazgo se define como un proceso fundamental que implica influir y guiar a individuos, equipos u organizaciones para alcanzar metas y objetivos específicos.

Esta influencia no se limita solo a la consecución de metas, sino que también abarca la capacidad de inspirar, motivar y dirigir a otros hacia un propósito compartido. Además, se resalta que un líder efectivo no solo busca el éxito inmediato, sino que también se preocupa por el desarrollo y el desempeño a largo plazo de quienes lo siguen.

El liderazgo va más allá de la autoridad formal y se basa en cualidades personales como la empatía, la comunicación efectiva, la toma de decisiones acertadas y la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y contextos. Un líder exitoso es capaz de crear visión, establecer dirección y orientar a su

equipo a través de la inspiración y el ejemplo (Chávez et al., 2022).

El autor se enfoca en las cualidades personales del líder, como la empatía, la habilidad de comunicación, la toma de decisiones acertadas y la capacidad de adaptación a diversas situaciones y contextos. El éxito en el liderazgo se mide por la capacidad de un líder para articular una visión clara, establecer una dirección concreta y guiar a su equipo a través de la inspiración y el ejemplo.

Esto implica que un líder eficaz no solo ejerce autoridad, sino que también fomenta un entorno en el que los demás pueden crecer y prosperar.

2.2.2. Desarrollo de líderes

El desarrollo de líderes se refiere a un proceso continuo y estratégico orientado a mejorar las habilidades, competencias y cualidades de individuos con potencial para asumir roles de liderazgo. Este proceso busca fortalecer las capacidades necesarias para influir positivamente en otros, tomar decisiones efectivas, comunicarse de manera clara y motivar a los equipos hacia el logro de objetivos (Delzo, 2022).

En el anterior texto se destaca que el desarrollo de líderes es un proceso constante y planificado que tiene como objetivo mejorar las habilidades, competencias y cualidades de aquellas personas que poseen el potencial para desempeñar roles de liderazgo.

Este proceso implica un enfoque estratégico, donde se busca cultivar y fortalecer las capacidades de los individuos para que puedan liderar de manera efectiva en diversos contextos y situaciones. En esencia, el desarrollo de líderes es un compromiso a largo plazo para nutrir y potenciar el liderazgo dentro de una organización o comunidad, reconociendo que el liderazgo efectivo es fundamental para el éxito y el progreso.

El desarrollo de líderes implica la adquisición de conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades prácticas y el fomento de actitudes y valores que respalden un liderazgo ético y efectivo (Vásquez 2022). Puede incluir capacitaciones formales, programas de mentoría, coaching, asignación de responsabilidades desafiantes y oportunidades de liderazgo. Además, abarca

la reflexión personal y el aprendizaje constante para adaptarse a los cambios en el entorno organizacional y social.

El objetivo fundamental del desarrollo de líderes es cultivar un grupo de individuos con la capacidad de guiar, motivar y empoderar a otros, promoviendo la efectividad y el crecimiento tanto de los equipos como de la organización en su conjunto (Serrano, 2019).

El autor resalta que el objetivo central del desarrollo de líderes va más allá de simplemente formar individuos con habilidades de liderazgo; se trata de cultivar un conjunto de personas que sean capaces de ejercer su liderazgo de manera impactante. Esta capacitación tiene como propósito principal la capacidad de guiar, motivar y empoderar a otros, lo que a su vez contribuye a la efectividad y al crecimiento tanto de los equipos de trabajo como de la organización en su totalidad.

En otras palabras, el desarrollo de líderes no solo beneficia a los individuos en formación, sino que también tiene un impacto positivo en el conjunto de la entidad, mejorando su rendimiento y su capacidad de alcanzar sus objetivos.

2.2.3. Teorías del Liderazgo

Las teorías del liderazgo, tanto las clásicas como las contemporáneas, proporcionan una perspectiva enriquecedora sobre el fenómeno del liderazgo y su manifestación en diversos entornos (Torres et al., 2022). Entre estas teorías destacan tres enfoques principales: la teoría de los rasgos, el enfoque de los comportamientos y las teorías situacionales

La *teoría de los rasgos* se centra en identificar las características personales y cualidades inherentes que distinguen a los líderes. Esta teoría busca establecer un conjunto de rasgos específicos que se consideran esenciales para liderar con éxito. Ejemplos de rasgos podrían ser la inteligencia, la autoconfianza, el carisma y la determinación. A través de la observación de líderes históricos y contemporáneos, esta teoría busca establecer patrones de comportamiento y atributos que se asocian con un liderazgo efectivo (González et al., 2021). En esencia, la teoría de los rasgos busca identificar y definir las

cualidades inherentes que distinguen a las personas como líderes, con la premisa de que estas características pueden ser determinantes en el éxito del liderazgo.

El enfoque de los comportamientos se concentra en las acciones y conductas que los líderes adoptan en su interacción con seguidores y en la gestión de equipos. Esta perspectiva considera que el liderazgo puede ser aprendido y desarrollado a través de la adopción de comportamientos específicos. Se clasifican los comportamientos en dos categorías: orientados a la tarea y orientados a las relaciones (Villar y Araya 2019). Los primeros se enfocan en la planificación, la toma de decisiones y la estructuración de tareas. Los segundos se centran en establecer relaciones, fomentar la comunicación y el apoyo emocional. Este enfoque destaca la importancia de la adaptación del líder a las necesidades y contextos cambiantes.

Por su parte, las *teorías situacionales* argumentan que el liderazgo efectivo es altamente dependiente del contexto en el que se encuentra. Estas teorías sugieren que no existe un único enfoque de liderazgo que funcione en todas las situaciones, y que los líderes deben ser capaces de adaptarse a diferentes escenarios. La teoría de contingencia y el modelo de liderazgo situacional son ejemplos de enfoques situacionales (Montalvo y Salazar 2023). Estas teorías enfatizan que el estilo de liderazgo más adecuado varía en función de factores como la complejidad de la tarea, la experiencia de los seguidores y la urgencia de la situación. En conjunto, estas teorías del liderazgo ofrecen una comprensión integral de cómo los líderes emergen, se desarrollan y operan en diferentes contextos.

2.2.4. Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional representa una perspectiva fundamental en la comprensión del liderazgo contemporáneo. Este enfoque se orienta hacia la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus seguidores hacia un nivel superior de desempeño y compromiso. Su esencia radica en el impulso hacia un cambio positivo y la promoción de una visión a largo plazo (Rojas et al., 2020). Esta perspectiva se centra en la idea de que los líderes tienen la capacidad de inspirar y motivar a sus seguidores para lograr cambios significativos y transformadores en sus organizaciones o comunidades. En lugar

de simplemente administrar y mantener el status quo, el *liderazgo transformacional* se orienta hacia la innovación, la mejora y la adaptación a un mundo en constante cambio.

En el liderazgo transformacional, los líderes no solo buscan lograr objetivos y metas inmediatas, sino que también aspiran a transformar y elevar la cultura organizacional y el entorno en el que operan (Díaz et al., 2019). Esto se logra mediante la creación y comunicación de una visión inspiradora y significativa que involucre a los seguidores en la consecución de metas más amplias y trascendentes.

Una característica distintiva del liderazgo transformacional es su capacidad para despertar emociones y conectar con los valores y aspiraciones de los seguidores. Los líderes transformacionales utilizan su carisma y habilidades de comunicación para motivar a los individuos a superar sus límites y a contribuir con su máximo potencial. Fomentan una cultura de innovación, aprendizaje y desarrollo personal y profesional (Rojas et al., 2021). Al inspirar emociones positivas y alinear los objetivos de la organización con las aspiraciones personales de los seguidores, los líderes transformacionales pueden movilizar a sus equipos de manera poderosa hacia la consecución de metas compartidas. En esencia, esta conexión emocional y la alineación de valores hacen que el liderazgo transformacional sea una fuerza motivadora y transformadora en el ámbito organizacional y comunitario.

En el corazón del liderazgo transformacional se encuentra la relación líder-seguidor basada en la confianza y el respeto mutuo. Los líderes transformacionales actúan como modelos a seguir y ejemplifican los comportamientos y valores que promueven. Además, cultivan un ambiente de colaboración y empoderamiento, donde los seguidores se sienten valorados y empoderados para aportar ideas y contribuir al logro de la visión compartida.

2.2.5. Liderazgo Situacional

El liderazgo situacional es un enfoque que se destaca por su flexibilidad y adaptabilidad en la conducción de equipos y personas. Se centra en la idea de que un líder debe ajustar su estilo de liderazgo de acuerdo a la situación y a las necesidades específicas de sus seguidores (Torres 2020). En otras palabras,

no existe un único estilo de liderazgo que sea efectivo en todas las circunstancias, sino que el líder debe ser capaz de adecuar su enfoque a las condiciones cambiantes del entorno y del equipo

La esencia del liderazgo situacional radica en la capacidad del líder para reconocer y evaluar las características individuales de los miembros del equipo, así como las demandas y el contexto de la tarea en cuestión. Con base en esta evaluación, el líder selecciona el estilo de liderazgo más adecuado para maximizar la efectividad del equipo y alcanzar los objetivos deseados (Mojica, 2020). Este enfoque reconoce que no existe un solo estilo de liderazgo adecuado para todas las situaciones y para todas las personas. En cambio, el líder situacional comprende la importancia de adaptar su enfoque de liderazgo de acuerdo con las necesidades, habilidades y disposiciones de los miembros del equipo, así como de considerar las circunstancias específicas de la tarea o proyecto en curso.

Existen varios estilos de liderazgo que forman parte del modelo situacional, y estos se dividen principalmente en dos dimensiones: el grado de dirección y el grado de apoyo que el líder brinda a sus seguidores (Gismera y Pato 2023). De esta manera, el líder puede adoptar un enfoque más directivo cuando se necesita una guía clara y precisa para la ejecución de una tarea, o un enfoque más delegativo cuando los miembros del equipo tienen la capacidad y la motivación para tomar decisiones por sí mismos.

La clave del liderazgo situacional está en la habilidad del líder para evaluar y leer la situación de manera precisa y ajustar su enfoque en consecuencia. Esto implica estar atento a las necesidades de desarrollo de los miembros del equipo, así como a los desafíos y demandas cambiantes del entorno. Además, este enfoque promueve la colaboración y la comunicación constante entre el líder y sus seguidores, ya que se basa en una relación de confianza y respeto mutuo.

2.2.6. Liderazgo ético y valores

El liderazgo ético y basado en valores se fundamenta en la premisa de que la integridad y los valores juegan un papel fundamental en el ejercicio del liderazgo efectivo. Este enfoque resalta la importancia de tomar decisiones

éticas y de actuar de manera coherente con los principios y valores personales y organizacionales (Del Carmen et al., 2021).

En este contexto, el líder ético se esfuerza por mantener altos estándares morales en todas sus acciones y decisiones. La toma de decisiones éticas implica considerar cuidadosamente las implicaciones y consecuencias de cada elección, no solo en términos de beneficios a corto plazo, sino también en el impacto a largo plazo en las personas, la organización y la comunidad en general.

El líder ético no solo busca cumplir con las normas y regulaciones establecidas, sino que también se guía por un sentido interno de lo que es correcto y justo. La transparencia, la honestidad y la coherencia son características esenciales de un líder ético. Además, este tipo de liderazgo promueve un ambiente de confianza y respeto dentro del equipo, ya que los seguidores se sienten seguros de que las decisiones y acciones del líder están alineadas con valores compartidos (Lotito 2021). El liderazgo ético implica actuar en base a principios morales y valores que van más allá de las obligaciones legales. La *transparencia*, la *honestidad* y la *coherencia* son elementos esenciales en la conducta de un líder ético. La transparencia refuerza la confianza de los seguidores al proporcionar información abierta y precisa. La honestidad asegura que las acciones y comunicaciones del líder sean veraces y sinceras, mientras que la coherencia implica que el líder actúa de manera consistente con sus valores y principios éticos en todas las circunstancias.

Un líder ético también desempeña un papel importante como modelo a seguir. Sus acciones y comportamientos son observados por los demás miembros del equipo, lo que significa que su ejemplo personal tiene un impacto significativo en la cultura organizacional y en la forma en que los demás toman decisiones. Un líder ético inspira a otros a seguir un camino similar de integridad y valores sólidos.

2.3. Términos básicos

Líder: La capacidad de una persona para influir, organizar y motivar a otras personas

con el objetivo de lograr objetivos compartidos.

Seguidores: Las personas que están bajo la influencia y guía de un líder. Los seguidores son esenciales para el liderazgo, ya que responden a la visión y dirección proporcionadas por el líder.

Motivación: El proceso de estimular y alentar a los individuos a actuar de manera voluntaria y con determinación para alcanzar ciertos objetivos. Los líderes efectivos comprenden cómo motivar a sus seguidores para lograr un alto rendimiento.

Comunicación: La transferencia de información, ideas y mensajes entre el líder y los seguidores. Una comunicación clara y efectiva es esencial para garantizar que todos entiendan las expectativas y los objetivos.

Influencia: La capacidad de un líder para afectar o cambiar las creencias, actitudes y comportamientos de sus seguidores. La influencia puede lograrse a través de la persuasión, el ejemplo y la comunicación efectiva.

Empatía: La capacidad de comprender y compartir las emociones y perspectivas de los demás. Los líderes empáticos pueden conectar mejor con sus seguidores y responder a sus necesidades y preocupaciones.

Autoconciencia: La comprensión profunda de las propias fortalezas, debilidades, valores y motivaciones. Los líderes autoconscientes pueden gestionar mejor sus emociones y tomar decisiones informadas.

Inteligencia emocional: La capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones y las emociones de los demás. La inteligencia emocional es esencial para las relaciones interpersonales efectivas y el liderazgo exitoso.

Responsabilidad: La obligación de asumir las consecuencias de las propias acciones y decisiones. Los líderes responsables son modelos a seguir y demuestran integridad en sus comportamientos.

CAPITULO III: DESARROLLO DEL TEMA

“Programa de capacitación permanente para fortalecer la capacidad de liderazgo de los oficiales en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua”

3.1 Campo de aplicación

El “Programa de capacitación permanente para fortalecer la capacidad de liderazgo de los oficiales en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua”, tiene un amplio campo de aplicación que abarca diferentes áreas y aspectos dentro del ámbito militar y organizacional. Este programa se prevé que tenga un impacto significativo en varios campos:

Fortalecimiento del Liderazgo Militar: El programa se enfoca en potenciar las habilidades de liderazgo de los miembros del batallón de tanques N° 221. Se espera que los principios y enfoques enseñados en el programa sean aplicados en diversas situaciones tácticas y estratégicas, contribuyendo a la formación de líderes capaces de tomar decisiones informadas y guiar a sus subordinados de manera efectiva en diversas circunstancias.

Desarrollo Integral de Oficiales: El programa se proyecta como un componente fundamental en la formación y desarrollo de oficiales. Se anticipa que proporcionará las herramientas y el conocimiento necesarios para liderar unidades y equipos con eficacia, lo que será esencial para el éxito operativo de la Brigada Blindada.

Mejora de Habilidades Comunicativas: La capacitación en liderazgo incluirá técnicas avanzadas para mejorar la comunicación efectiva. Se espera que esto permita a los líderes transmitir instrucciones, objetivos y motivación de manera clara y concisa, fortaleciendo la interacción entre los miembros de la Brigada.

Gestión Proactiva del Estrés: El programa abordará estrategias para manejar el estrés en entornos de alta demanda y presión. Se prevé que los

líderes adquieran herramientas para mantener la calma y tomar decisiones acertadas en situaciones de crisis.

Potenciación del Trabajo en Equipo: El enfoque está en cómo construir y liderar equipos sólidos y colaborativos. Se espera que los líderes se conviertan en catalizadores de la cohesión y la colaboración dentro de la Brigada.

Toma de Decisiones Estratégicas: El programa proporciona enfoques avanzados para la toma de decisiones estratégicas y tácticas. Se anticipa a que los líderes estén mejor preparados para tomar decisiones informadas y ágiles en contextos cambiantes.

Desarrollo Personal y Profesional: Se espera que el programa incluya elementos de desarrollo personal, como la promoción de la autoconciencia y la inteligencia emocional. Estos aspectos son esenciales para un liderazgo auténtico y efectivo.

Fomento de la Adaptabilidad y Resiliencia: El programa aborda cómo los líderes pueden adaptarse a diferentes situaciones y mantener la resiliencia ante desafíos. Se espera que los líderes sean capaces de liderar en entornos cambiantes de manera efectiva.

Promoción de la Cultura Organizacional: El programa se centra en comprender y promover los valores y la cultura organizacional de la Brigada. Se prevé que los líderes sean agentes activos en la promoción de una cultura sólida y cohesionada.

3.2. Tipo de aplicación

La aplicación del "Programa de capacitación permanente para fortalecer la capacidad de liderazgo de los oficiales en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua" se dirigirá específicamente a un grupo de 25 oficiales de la brigada. Este enfoque permitirá una atención más personalizada y efectiva, brindando la oportunidad de trabajar de manera más cercana con cada oficial y adaptando los contenidos y ejercicios del programa a las necesidades y responsabilidades particulares de los participantes.

Cada uno de los 25 oficiales seleccionados tendrá la posibilidad de aplicar directamente los conceptos y técnicas de liderazgo en su función y rol específico dentro de la brigada. La capacitación se adaptará a las situaciones y desafíos a los que cada oficial se enfrenta en su día a día, ya sea en términos tácticos, de gestión de equipos o de toma de decisiones en el contexto militar.

La interacción en un grupo más reducido permitirá un enfoque más interactivo y participativo en la capacitación. Los oficiales podrán compartir sus experiencias, desafíos y puntos de vista, enriqueciendo así las discusiones y los ejercicios prácticos. Además, al trabajar con un grupo de tamaño moderado, se fomentará la colaboración y el aprendizaje mutuo entre los participantes.

La aplicación del programa a este grupo de 25 oficiales de la brigada garantizará una atención individualizada y la posibilidad de abordar las necesidades y objetivos específicos de cada uno de ellos. Así, se busca potenciar su capacidad de liderazgo en el contexto operativo del batallón de tanques N° 221 y contribuir al fortalecimiento de la brigada en su conjunto.

3.3 Diagnóstico

El diagnóstico realizado a partir de la observación de la realidad por parte del autor en el contexto del batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua reveló varias áreas de oportunidad en términos de desarrollo de liderazgo. Se identificó la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo entre los oficiales de la brigada para enfrentar los desafíos operativos y situaciones demandantes inherentes al entorno militar.

Se observó que, si bien los oficiales cuentan con conocimientos técnicos y tácticos sólidos, existe un espacio para mejorar la capacidad de comunicación, toma de decisiones, gestión de equipos y resolución de problemas en situaciones reales. Además, se notó que, en el ámbito del liderazgo, no todos los oficiales tienen las mismas habilidades y enfoques, lo que puede llevar a inconsistencias en la dirección y coordinación de las operaciones.

El diagnóstico también indica que la brigada puede beneficiarse de un enfoque más integral en el desarrollo de líderes, abordando aspectos como la

inteligencia emocional, la ética y los valores en el liderazgo. Se resaltó la importancia de que los líderes militares no solo sean eficientes en términos técnicos, sino también en su capacidad para inspirar, motivar y guiar a sus subordinados de manera efectiva.

3.4. Propuesta de Mejora

La siguiente propuesta tiene como *objetivo fundamental* mejorar y fortalecer las habilidades de liderazgo de los oficiales que integran el Batallón de Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua. Conscientes de la importancia crucial del liderazgo en el ámbito militar y su impacto en el éxito operativo, esta propuesta plantea un "Programa de Capacitación Permanente para el Desarrollo de Liderazgo".

Este programa, está organizado en tres módulos especializados, busca proporcionar a los oficiales las herramientas necesarias para liderar de manera efectiva en una amplia variedad de situaciones y contextos. A lo largo de esta propuesta, exploraremos en detalle los componentes y actividades clave que conforman este programa, desde encuestas de evaluación que identifican áreas de mejora hasta talleres interactivos que fomentan la adquisición de habilidades prácticas. También se proporcionará material didáctico enriquecedor y se promoverá la retroalimentación constante para garantizar un proceso de aprendizaje efectivo y continuo.

3.4.1. Objetivo de la propuesta

"Desarrollar y fortalecer de manera sostenida las habilidades de liderazgo de los oficiales pertenecientes al Batallón de Tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada, en la guarnición de Moquegua, mediante la implementación de un Programa de Capacitación Permanente, para potenciar su capacidad y liderar eficazmente, adaptándose a los desafíos actuales y promoviendo un liderazgo proactivo y estratégico en todas las instancias de mando".

3.4.2. Descripción simple de la propuesta

Módulo I: Fundamentos del Liderazgo Efectivo

En este primer módulo, los participantes serán introducidos a los principios

teóricos y conceptuales que sustentan el liderazgo efectivo en un contexto militar. Se explorarán diversos enfoques, como el liderazgo situacional y la toma de decisiones bajo presión. Mediante análisis de casos y discusiones en grupo, los futuros líderes comprenderán cómo adaptar su enfoque de liderazgo según las circunstancias cambiantes y cómo enfrentar los desafíos característicos de entornos operativos. Se les dotará de las herramientas necesarias para evaluar situaciones y tomar decisiones informadas, fomentando la agilidad mental y el juicio preciso en sus roles de liderazgo.

Módulo II: Comunicación y Trabajo en Equipo

En el segundo módulo, se enfatizará la importancia de la comunicación eficaz y el trabajo en equipo como pilares fundamentales del liderazgo. Los participantes mejorarán sus habilidades de comunicación oral y escrita, aprendiendo a transmitir información de manera clara y precisa en un entorno militar, donde la comunicación fluida es esencial para la coordinación y la toma de decisiones. Además, se abordarán estrategias para fomentar un ambiente de colaboración y cohesión entre los miembros del equipo. A través de ejercicios prácticos y análisis de casos, los futuros líderes desarrollarán la capacidad de dirigir y participar en equipos eficientes, que trabajen en conjunto para alcanzar objetivos comunes en condiciones de alta exigencia.

Módulo III: Liderazgo en Situaciones Desafiantes

El tercer y último módulo se centrará en poner a prueba las habilidades y conocimientos adquiridos en situaciones desafiantes y simuladas. Los participantes serán expuestos a escenarios que emulan condiciones reales de combate y crisis, permitiéndoles aplicar sus capacidades de liderazgo en entornos de alta presión. Este enfoque práctico brindará a los futuros líderes la oportunidad de tomar decisiones rápidas y efectivas, adaptarse a situaciones cambiantes y liderar con confianza en contextos impredecibles. A través de retroalimentación constante y análisis de las acciones tomadas, los participantes perfeccionarán sus habilidades de liderazgo y desarrollarán la capacidad de mantener la calma y la claridad mental en las circunstancias más desafiantes.

Estructura de la propuesta: “Programa de capacitación permanente para fortalecer la capacidad de liderazgo de los oficiales en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada en la guarnición de Moquegua”.

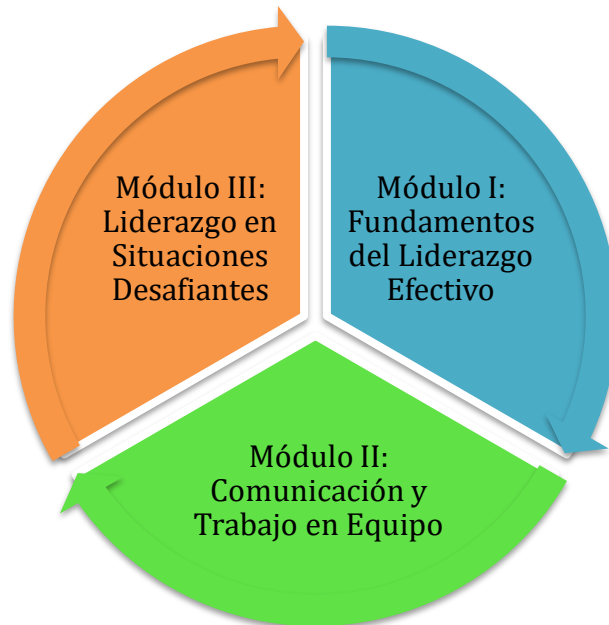


Figura 1. Flujograma de la estructura de la capacitación

Módulos de la capacitación

Módulo I: Fundamentos del Liderazgo Efectivo

Los fundamentos del Liderazgo Efectivo, constituye el punto de partida esencial en el camino hacia el desarrollo de líderes sólidos y competentes en un entorno militar dinámico y desafiante.

En este módulo, los participantes se sumergirán en los principios fundamentales que definen y moldean el liderazgo efectivo. A lo largo de este trayecto formativo, explorarán los diversos enfoques del liderazgo, desde el situacional hasta el transformacional, y comprenderán cómo aplicar estos conceptos en situaciones concretas.

Además, abordarán el crucial arte de la toma de decisiones bajo presión, una habilidad esencial para líderes operativos en cualquier ámbito. Este módulo

sienta las bases para la construcción de líderes capaces de adaptarse, guiar y triunfar en las circunstancias más desafiantes, preparándolos para los retos que les esperan en los módulos subsiguientes de este programa de capacitación.

Objetivo General del Módulo 1

El objetivo principal del Módulo I es proporcionar a los participantes las bases teóricas y conceptuales necesarias para comprender y ejercer el liderazgo efectivo en un entorno militar. Se busca dotar a los futuros líderes de las herramientas esenciales para adaptar su enfoque de liderazgo según las circunstancias cambiantes y enfrentar los desafíos inherentes a su rol.

Objetivos específicos del módulo 1:

- Comprender los diferentes enfoques del liderazgo y su aplicabilidad en contextos militares.
- Identificar los componentes clave del liderazgo situacional y cómo influir en los subordinados de manera efectiva.
- Analizar la toma de decisiones bajo presión y su relevancia en el liderazgo operativo.
- Desarrollar la capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes y liderar con agilidad mental.

Actividades a Realizar:

- Sesiones Teóricas: Impartición de clases magistrales donde se explorarán los conceptos fundamentales del liderazgo y sus distintos enfoques.
- Estudio de Casos: Análisis de situaciones reales donde se ejemplificarán los principios del liderazgo situacional y la toma de decisiones bajo presión.
- Discusiones en Grupo: Espacios de interacción donde los participantes podrán debatir y compartir perspectivas sobre los temas presentados.
- Simulaciones Prácticas: Ejercicios prácticos en los que los participantes aplicarán las teorías aprendidas en escenarios simulados.
- Talleres de Análisis: Sesiones de trabajo en equipo para desglosar y discutir estrategias aplicables a situaciones específicas.

Recursos Necesarios:

- Material didáctico (presentaciones, lecturas, estudios de casos).
- Espacios adecuados para las sesiones teóricas y actividades prácticas.
- Facilitadores capacitados en liderazgo y pedagogía.
- Material para ejercicios prácticos y simulaciones.
- Medios audiovisuales para presentaciones y recursos de apoyo.

Duración Estimada:

El Módulo I tendrá una duración total de 4 días, distribuidas en sesiones teóricas y actividades prácticas. Cada día consistirá en 2 sesiones de trabajo, con una carga horaria de cuatro horas diarias.

Expectativas del Módulo:

Al finalizar el Módulo I, se espera que los participantes hayan adquirido una comprensión sólida de los fundamentos del liderazgo efectivo y sean capaces de aplicar conceptos como el liderazgo situacional y la toma de decisiones bajo presión en situaciones reales. Además, se espera que hayan desarrollado la capacidad de adaptarse a entornos cambiantes y ejerzan un liderazgo influyente y eficaz en sus roles futuros. Este módulo sentará las bases para los siguientes pasos de su formación en el programa de capacitación.

Tabla 1

Encuesta de satisfacción y logro del módulo I

Estimado participante,

Agradecemos tu compromiso y participación en el Módulo I: Fundamentos del Liderazgo Efectivo, parte esencial de nuestro Programa de Capacitación Intensiva "Desarrollo de Líderes en el batallón de tanques N° 221 de la Tercera Brigada Blindada". Tu opinión es fundamental para seguir mejorando y adaptando nuestros contenidos y enfoques de acuerdo a tus necesidades y expectativas.

Te pedimos que tomes unos momentos para completar esta encuesta de satisfacción y logro del módulo. Tu feedback es muy valioso para nosotros.

¿En qué medida consideras que los contenidos presentados en el Módulo I fueron relevantes y acordes a los objetivos de desarrollo de liderazgo militar?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)
¿Cómo calificarías la claridad y coherencia en la presentación de los conceptos de liderazgo situacional, transformacional y toma de decisiones bajo presión?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)
En relación a las actividades prácticas y ejercicios de aplicación de conceptos, ¿cómo evalúas su relevancia para el aprendizaje y desarrollo de habilidades de liderazgo?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)
¿Consideras que los recursos proporcionados (materiales, herramientas digitales, ejemplos) fueron adecuados y enriquecieron tu experiencia de aprendizaje?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)

. ¿En qué medida crees que el tiempo destinado al Módulo I fue suficiente para abordar los conceptos y actividades de manera efectiva?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)
¿Cuál fue el aspecto que más valoraste en el Módulo I y cómo crees que impactará en tu desarrollo como líder militar? (Respuesta abierta)	
¿Qué sugerencias o recomendaciones tienes para mejorar futuras ediciones del Módulo I y su enfoque en el desarrollo de líderes? (Respuesta abierta)	
¿Cómo crees que el Módulo I te preparó para abordar los módulos posteriores del programa de capacitación?	(Muy insatisfactorio)
	(Insatisfactorio)
	(Neutral)
	(Satisfactorio)
	(Muy satisfactorio)

Elaboración propia.

Módulo II: Comunicación y Trabajo en Equipo

El Módulo II, "Comunicación y Trabajo en Equipo", se enfoca en potenciar las habilidades de comunicación efectiva y la sinergia dentro de los equipos militares.

Objetivo general del módulo II:

A través de enfoques prácticos y análisis de casos, este módulo tiene como objetivo fortalecer la capacidad de los participantes para establecer conexiones significativas y coordinar esfuerzos de manera colaborativa, aspectos esenciales para un liderazgo exitoso en cualquier contexto.

Objetivos Específicos del módulo II:

- Desarrollar habilidades de comunicación clara y efectiva que faciliten la transmisión de mensajes y metas dentro de un equipo militar.
- Fomentar la comprensión de la importancia de la colaboración y el trabajo conjunto para lograr objetivos comunes.
- Identificar los desafíos y soluciones en la gestión de equipos en situaciones militares.
- Mejorar la habilidad de comunicación verbal y no verbal de los participantes.
- Reforzar la capacidad de liderar y contribuir eficientemente en equipos de trabajo.
- Identificar estrategias para resolver conflictos y superar obstáculos en el trabajo en equipo.

Actividades:

- Taller de Comunicación Efectiva: Se realizarán ejercicios prácticos que permitan a los participantes mejorar sus habilidades de comunicación verbal y no verbal, incluyendo la escucha activa y la empatía.

- **Análisis de Casos de Trabajo en Equipo:** Se presentarán situaciones reales y ficticias que requieren la colaboración y toma de decisiones en equipo. Los participantes analizarán estos casos para identificar oportunidades de mejora en la dinámica grupal.
- **Simulación de Crisis:** Los participantes enfrentarán situaciones simuladas que requieren una comunicación clara y una rápida coordinación de acciones para resolver desafíos. Esta actividad fomentará la toma de decisiones efectivas bajo presión.

Recursos:

- Materiales didácticos impresos y digitales.
- Ejemplos de casos de comunicación y trabajo en equipo.
- Espacios adecuados para las actividades prácticas.

Duración del Módulo:

El Módulo II se llevará a cabo a lo largo de 1 semana, con una carga horaria de 20 horas distribuidas en sesiones teóricas y prácticas.

Expectativas:

Al concluir el Módulo II, se espera que los participantes hayan mejorado sus habilidades de comunicación, comprendan la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo en el ámbito militar, y puedan aplicar estrategias efectivas para liderar y participar en equipos de manera exitosa. Además, se espera que los participantes sean capaces de resolver conflictos y desafíos en situaciones de trabajo grupal, utilizando herramientas adquiridas durante este módulo.

Tabla 2

Materiales didácticos para Taller de Comunicación Efectiva

El Taller de Comunicación Efectiva en el Módulo II se enriquecerá con una variedad de materiales didácticos diseñados para mejorar las habilidades de comunicación verbal y no verbal de los participantes.

Estos materiales permitirán a los participantes adquirir un conocimiento sólido sobre cómo transmitir mensajes con claridad y comprender la importancia de la comunicación efectiva en entornos militares. Algunos de los materiales que se utilizarán son:

Presentaciones Visuales: Se proporcionarán presentaciones visuales que resalten los elementos clave de la comunicación efectiva, incluyendo la importancia de la expresión facial, el lenguaje corporal y la entonación en la voz. Estas presentaciones ofrecerán ejemplos concretos y situaciones aplicadas.
Videos Instructivos: Se emplearán videos que ilustren diferentes escenarios de comunicación en contextos militares. Estos videos mostrarán tanto ejemplos positivos de comunicación efectiva como situaciones en las que la comunicación puede mejorar.
Escenarios de Role-playing: Se utilizarán escenarios de role-playing donde los participantes podrán practicar situaciones de comunicación en tiempo real. Estos escenarios permitirán a los participantes experimentar y analizar el impacto de diferentes enfoques comunicativos.
Actividades de Escucha Activa: Se desarrollarán actividades específicas para mejorar la capacidad de escucha activa de los participantes. Esto incluirá ejercicios en los que los participantes deberán escuchar y responder preguntas basadas en la información proporcionada.
Cuestionarios Reflexivos: Se proporcionarán cuestionarios reflexivos que ayudarán a los participantes a evaluar sus propias habilidades de comunicación y reflexionar sobre áreas de mejora.
Guías de Discusión en Grupo: Se entregarán guías que dirigirán discusiones grupales sobre la importancia de la comunicación efectiva y cómo puede aplicarse en el entorno militar.
Material de Lectura: Se proporcionará material de lectura complementario, como artículos y extractos de libros, que profundizarán en conceptos clave de la comunicación efectiva y ofrecerán perspectivas adicionales.

Elaboración propia.

Tabla 3

Guías de Discusión en Grupo

Estas guías están diseñadas para dirigir las discusiones grupales sobre la relevancia de la comunicación efectiva y cómo puede ser aplicada de manera estratégica en el contexto militar. A través de estas discusiones, los participantes podrán explorar conceptos clave y compartir sus perspectivas individuales.

Fundamentos de la Comunicación Efectiva ¿Cuál es su definición personal de comunicación efectiva? ¿Cómo considera que la comunicación efectiva puede impactar en el desempeño de un líder militar? ¿Qué elementos considera esenciales para una comunicación clara y comprensible en entornos militares?
La Comunicación en el Contexto Militar ¿De qué manera cree que la comunicación efectiva puede influir en la toma de decisiones en situaciones tácticas? ¿Cómo puede la comunicación mejorar la coordinación entre diferentes unidades o equipos militares? ¿Qué desafíos únicos enfrenta la comunicación en el entorno militar y cómo podrían superarse?
Habilidades No Verbales en la Comunicación ¿Qué importancia tiene el lenguaje corporal y la expresión facial en la comunicación de un líder militar? ¿Cómo podría mejorar su propia conciencia de las señales no verbales que transmite durante la interacción con sus subordinados? ¿Puede proporcionar ejemplos de situaciones en las que las señales no verbales podrían tener un impacto significativo?
Escucha Activa y Retroalimentación ¿Por qué la escucha activa es crucial en el entorno militar? ¿Qué estrategias considera efectivas para demostrar que está escuchando atentamente a sus subordinados?

¿Cómo podría brindar retroalimentación constructiva de manera que sea bien recibida y motive a la mejora?

Elaboración propia.

Módulo III: Liderazgo en Situaciones Desafiantes

Este módulo ofrece a los participantes la oportunidad de desarrollar habilidades de toma de decisiones efectivas, liderazgo estratégico y gestión de crisis en entornos militares. A través de escenarios simulados que emulan situaciones reales de combate y crisis, los futuros líderes adquirirán la capacidad de mantener la calma bajo presión, tomar decisiones rápidas y colaborar en equipo para superar desafíos. Este módulo representa la culminación del programa de capacitación, preparando a los participantes para poner en práctica todas las habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo del programa en situaciones desafiantes y de alta exigencia.

Objetivo General del módulo III:

Desarrollar habilidades de toma de decisiones efectivas y liderazgo en situaciones de alta presión y desafío.

Objetivos específicos del módulo III:

- Capacitar a los participantes en la gestión y resolución de crisis en entornos militares.
- Preparar a los futuros líderes para enfrentar situaciones simuladas que emulan escenarios reales de combate y crisis.
 - Fortalecer la capacidad de los participantes para mantener la calma y tomar decisiones estratégicas bajo presión.
 - Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo efectivo en situaciones desafiantes.
 - Dotar a los participantes de herramientas prácticas para liderar y guiar a sus subordinados en momentos críticos.

Actividades a Realizar:

- Simulación de Escenarios de Crisis: Los participantes enfrentarán situaciones simuladas que emulan escenarios de combate y crisis. Se les

presentarán desafíos realistas que requerirán la toma de decisiones rápidas y estratégicas.

- Ejercicios de Toma de Decisiones Bajo Presión: Los participantes serán sometidos a ejercicios diseñados para evaluar su capacidad para tomar decisiones efectivas en condiciones de alta presión y limitado tiempo.
- Sesiones de Análisis Post-Simulación: Después de cada simulación, se llevarán a cabo sesiones de análisis en grupo para revisar las decisiones tomadas y discutir los resultados. Esto fomentará el aprendizaje a través de la reflexión.
- Debriefing y Retroalimentación: Se facilitará un proceso de debriefing en el que los participantes compartirán sus experiencias, lecciones aprendidas y desafíos enfrentados. Esto permitirá el intercambio de conocimientos y perspectivas.

Recursos Necesarios:

- Instalaciones adecuadas para llevar a cabo las simulaciones y ejercicios.
- Instructores capacitados en liderazgo militar y simulaciones de situaciones desafiantes.
- Materiales y escenarios realistas para las simulaciones.

Duración del Módulo:

El Módulo III tendrá una duración total de 5 días, con sesiones de instrucción y simulaciones diarias.

Expectativas:

Se espera que, al finalizar este módulo, los participantes hayan adquirido las habilidades necesarias para liderar en situaciones desafiantes y bajo presión. Se espera que puedan aplicar estrategias efectivas de toma de decisiones, trabajar en equipo en entornos críticos y guiar a sus subordinados de manera eficaz durante situaciones de crisis. Este módulo busca preparar a los futuros líderes para enfrentar desafíos reales en el campo, asegurando un liderazgo confiado y competente en cualquier circunstancia.

Tabla 4.

Cuestionario de Evaluación Final y Cierre de la Capacitación

Estimados participantes,

Agradecemos su dedicación y compromiso durante el desarrollo del programa de capacitación "Desarrollo de Líderes en Situaciones Desafiantes". Como parte de nuestro esfuerzo continuo por mejorar y adaptar nuestros programas de formación, les pedimos que dediquen unos minutos para completar este cuestionario final. Sus respuestas son valiosas para evaluar la efectividad del programa y brindarnos insights que nos permitan realizar mejoras en futuras ediciones.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	pregunta	1	2	3	4	5
1	El Módulo III abordó de manera efectiva las situaciones desafiantes que pueden surgir en un entorno militar.					
2	Las actividades prácticas en situaciones simuladas contribuyeron a mi comprensión y habilidades de liderazgo.					
3	Me siento más preparado para tomar decisiones bajo presión después de completar este módulo.					
4	Las actividades de trabajo en equipo en escenarios desafiantes me ayudaron a comprender la importancia de la colaboración.					
5	Considero que este módulo fue una culminación					

	efectiva de la capacitación en desarrollo de líderes.					
6	Los recursos proporcionados durante el módulo (materiales, guías, etc.) fueron útiles para mi aprendizaje.					
7	El tiempo asignado para este módulo fue adecuado para abordar los contenidos de manera efectiva.					
8	La instrucción y orientación del equipo facilitador contribuyeron a mi comprensión y aprovechamiento del módulo.					
9	¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse en futuras ediciones de este módulo?					
10	¿Cómo aplicará los conocimientos y habilidades adquiridos en su papel como líder militar?					
11	¿Tiene alguna recomendación específica para futuras ediciones de este programa de capacitación?					

Elaboración propia.

CONCLUSIONES

1. El desarrollo de este trabajo de suficiencia profesional, centrado en "La Formación de Líderes en el Batallón de Tanques de la Tercera Brigada Blindada en la Guarnición de Moquegua", se fundamenta en la necesidad real de abordar una problemática crítica dentro del batallón. La urgencia de fortalecer las capacidades de liderazgo de los oficiales surge como una demanda evidente para enfrentar con éxito los desafíos operativos cambiantes y garantizar la efectividad de la unidad.
2. Las teorías que abordan el liderazgo efectivo en el ámbito militar respaldan la creación de este programa de capacitación. La literatura existente subraya la importancia del liderazgo sólido en el éxito operativo de una unidad. Las variables clave identificadas en la formación de líderes, combinadas con las particularidades del Batallón de Tanques, guiaron el diseño del programa para abordar específicamente las necesidades de este contexto militar.
3. Aunque el trabajo no explícitamente formula hipótesis, se evidencian supuestos fundamentales al inicio del estudio. La creencia en la importancia del liderazgo efectivo como factor crítico en el ámbito militar y la asunción de que el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo contribuirá directamente al éxito operativo de la unidad son supuestos subyacentes que orientan la investigación y el diseño del programa de capacitación.
4. La creación del programa de capacitación se basa en la convicción de que el liderazgo sólido es esencial para el cumplimiento de la misión y la seguridad de la unidad y del país. Se espera que la implementación de este programa tenga un impacto significativo, mejorando las capacidades de liderazgo de los oficiales y fortaleciendo la cohesión del batallón. Además, se anticipa que fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y ético, contribuyendo al éxito operativo del Batallón de Tanques de la Tercera Brigada Blindada en la Guarnición de Moquegua.

RECOMENDACIONES

Basándonos en las conclusiones obtenidas, a continuación, se presentan cuatro recomendaciones clave para mejorar la formación de líderes en el Batallón de Tanques de la Tercera Brigada Blindada en la Guarnición de Moquegua:

1. Se recomienda que el programa de capacitación diseñado para fortalecer las habilidades de liderazgo se implemente de manera continua y sistemática. Esto implica ofrecer oportunidades regulares de formación y desarrollo de liderazgo para los oficiales, permitiendo la consolidación de las habilidades a lo largo del tiempo.
2. Es esencial establecer un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto y la efectividad del programa. Se deben llevar a cabo evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora y ajustar el programa según sea necesario para abordar las necesidades cambiantes de los oficiales.
3. Dado que la ética y la integridad son componentes esenciales del liderazgo efectivo, se recomienda enfocarse en la promoción de valores éticos en el programa de capacitación. Esto incluye la incorporación de módulos que aborden la ética y la toma de decisiones éticas como parte integral del liderazgo.
4. Se debe promover una cultura de retroalimentación y comunicación abierta entre los oficiales y sus superiores. Esto no solo contribuirá al desarrollo de líderes, sino que también mejorará la colaboración y la cohesión dentro del batallón.

Estas recomendaciones buscan fortalecer aún más la formación de líderes en

el Batallón de Tanques de la Tercera Brigada Blindada, asegurando que el programa de capacitación sea efectivo, sostenible y en línea con los valores éticos fundamentales del liderazgo militar.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Campos, A., Sánchez, R. & Perez, R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. DOI: <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Capulian, H. (2021). Adquisición del liderazgo militar sobre la base de la

- inteligencia emocional (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi).
<https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/items/e438807f-5c87-4b0f-8aea-bfe7d31eac5a>
- Chávez, C. M. R., Miranda, U. I. R., Arias-González, J. L., & Acosta, D. B. (2022). Liderazgo responsable como fortaleza de las empresas democráticas. *Revista de filosofía*, 39(2), 433-443. DOI:10.5281/zenodo.7309417
- Contreras, C. (2023). La innovación militar y la creatividad como factores clave del liderazgo estratégico ante escenarios complejos. *Pluralidad y Consenso*, 12(53), 151-170.
- Coronel, M. & Coral, E. (2020). El liderazgo y el desarrollo del perfil de los cadetes al comando del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"-2018 (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi).
<https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/items/1742dfff-8709-461f-b0c5-a5a66e307c43>
- del Carmen Villasmil-Molero, M., Romero, F. J., & Socorro, C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 199-216.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927659>
- Delzo, P. E. V. (2022). Liderazgo Estratégico en el Ejército: Roles y Competencias Esenciales. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1), 79-94. DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v1i1.8>
- Díaz, Y. C., Andrade, J. M., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica*, 30(5), 121-130.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500121>
- Gismera Tierno, E., & Pato Jiménez de Castro, M. D. P. (2023). Liderazgo y Cambio.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/80582/1%20-%20Gu%C3%ADa%20Docente.pdf?sequence=1>
- González-Castro, Y., Manzano-Durán, O., & Torres-Zamudio, M. (2021). Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 64-72.

- <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/3161>
- Husain-Talero, S., & Angulo, L. G. M. (2019). Caracterización del liderazgo femenino en ámbitos militares. Reflexiones a partir de las experiencias de las alféreces en su fase de mando. *cadernos pagu*. <https://doi.org/10.1590/18094449201900560009>
- Lotito C., F. (2021). Educación y formación del capital humano: factores claves del liderazgo ético en las organizaciones. *Dissertare Revista De Investigación En Ciencias Sociales*, 6(2), 1-19. Recuperado a partir de <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3445>
- Mojica, A. T. (2020). La relación de liderazgo: entre las teorías del liderazgo situacional y la acción humana (Doctoral dissertation, Universidad de Navarra). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=282695>
- Montalvo, H. I. M., & Salazar, B. S. (2023). Estrategias para un liderazgo efectivo: Evaluación de la gestión administrativa en un instituto de investigación. *Revista de El Colegio de San Luis*, 13(24), 1-28. <https://revista.colsan.edu.mx/index.php/COLSAN/article/view/1479>
- Muñoz, P. (2021) Competencias del Ser en los procesos de formación de los Oficiales del Ejército Nacional de Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44049>
- Norena-Chavez, D., Céliz Kuong, J. O., & Guevara, R. (2021). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de cadetes peruanos. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 29-50. <https://doi.org/10.21830/19006586.732>
- Peche, J. & Monzón, R. (2019). El nivel de la capacidad de liderazgo de los cadetes de tercer año del arma de infantería de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"-2019 (Doctoral dissertation, Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi). <https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/items/dcb969c8-196a-4e39-861e-c255773606d9>
- Perez, L. (2023). La Mística y el Liderazgo Militar como parte del Proceso de Transformación Institucional. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 2(3), 101-112. DOI: <https://doi.org/10.56221/spt.v2i3.35>
- Rejas, L. P., Ponce, E. R., & Fritis, C. M. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de*

- Gerencia: RVG, 26(96), 1004-1018.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890545>
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, (28), 237-262.
- Romero, Y. (2023). Autoridad y liderazgo para la adquisición de objetivos. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44960>
- Serrano, M. (2019). El liderazgo militar en los tiempos de la inteligencia artificial. <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1257>
- Torres, E. R., Guevara, O. C. M., & Martin, Z. M. (2022). Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2), 65-78.
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/780/7803972006/movil/>
- Torres-Mojica, A. (2020). La relación de Liderazgo. Entre las teorías del Liderazgo situacional y la Acción Humana. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/59713>
- Valdés Florat, M. O. (2022). ¿ Qué es el liderazgo? Contradicciones teóricas y alternativa de solución. *Retos de la Dirección*, 16(2), 148-169.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552022000200148&script=sci_arttext&tlng=en
- Vásquez, O. (2020). Otra Visión del Liderazgo Militar. In *XXI Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Iberoamericanos* (pp. 219-244). <https://www.bibliotecadeseguranca.com.br/wp-content/uploads/2022/08/xxi-conferencia-de-diretores-dos-colegios-de-defesa-iberoamericanos.pdf#page=223>
- Villar-Vargas, M., & Araya-Castillo, L. (2019). Consistencia entre el enfoque de liderazgo y los estilos de liderar: clave para la transformación y el cambio. *Pensamiento & gestión*, (46), 187-221.
<https://doi.org/10.14482/pege.46.3801>
- Zapata, J., & Prioló, S. (2020). Importancia del liderazgo transformacional para la implementación de estrategias pedagógicas que propician la formación de líderes.
<http://repository.ucatolicaluisamigo.edu.co/items/bc5539a6-81ea->

[4734-8ddf-3c2f9ba8234e](#)

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	Cáceres Letona Ryder
1.02	Grado y Arma / Servicio	Cap Inf
1.03	Situación Militar	Actividad
1.04	CIP	124157500
1.05	DNI	73135863
1.06	Celular y/o RPM	973895856
1.07	Correo Electrónico	caceresletonaryder@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	01 /04/2009
2.02	Fecha_ egreso EMCH	12 /12/2012
2.04	Fecha de alta como Oficial	01 /01/2013
2.05	Años_ experiencia de Oficial	11 Años
2.06	Idiomas	Español

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2013	Andoas	Bsva N° 53	Cmdte de Sección
3.02	2015	Tumbes	BATALLON DE TANQUES N° 222	Cmdte de Cia

3.03	2017	Ilo	Escuela de Anfibios	Alumno
3.04	2018	Junín	BCT N° 324	Jefe de Cia
3.05	2020	Moquegua	BATALLON DE TANQUES N° 221	Jefe de Cia

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

N°	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2017	Escuela de Anfibios ENE-SET	Programa BUCOE	Certificado
4.02	2019	Escuela de Infantería ENE-JUL	Curso Basico	Certificado
4.03	2023	Escuela de Infantería ABR-SET	Curso Tactico	Certificado
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

N°	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01			
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

N°	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	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