Diferencia generacional en la educación militar

1

DOI: https://doi.org/10.21830/9786289620344.01

Diego Darío de Jesús Madrigal Pava
Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"

Andrea Katherinne Díaz Cante
Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"

Resumen. Este capítulo examina el impacto de la diferencia generacional en el liderazgo transformacional implementado en la educación militar de los alféreces en la Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Se identifican los tipos de liderazgo transmitidos en la Escuela Militar de Cadetes, durante todos los semestres de la carrera de Ciencias Militares; se determinan los factores y cambios de doctrina en la ESMIC que llevan a las nuevas generaciones a pedir su retiro durante el primer año (de prueba) en las diferentes unidades militares, y por último, se expone el enfoque motivacional que tienen los alféreces de octavo nivel para su profesión militar. Todo lo anterior con una metodología de investigación de carácter cualitativo y de técnica de recolección y de análisis de información documental.

Palabras clave: alférez; cambio generacional; diferencia generacional; educación militar; ESMIC; liderazgo

Diego Darío de Jesús Madrigal Pava
Magíster en Liderazgo Estratégico y Gestión de Talento Humano, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", Colombia. Magíster en Historia Militar de Colombia, ESMIC. Especialista en Liderazgo y Conducción de Pequeñas Unidades, Escuela de Armas Combinadas del Ejército, Colombia. Administrador de Empresas, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia.
Orcid: https://orcid.org/0000-0003-2997-3810 - Conctacto: diego.madrigal@esmic.edu.co

Andrea Katherinne Díaz Cante
Maestrante en Historia, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Historia Militar, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", Colombia. Licenciada en Ciencias sociales, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Colombia. Estudios complementarios en Docencia Universitaria y Diseño Curricular, Politécnico Grancolombiano. Docencia Universitaria por Competencias, ESMIC. Orcid:
Orcid: https://orcid.org/0000-0003-0347-6146 - Contacto: andrea.diaz@esmic.edu.co

Citación APA: Madrigal Pava, D. D., & Díaz Cante, A. K. (2024). Diferencia generacional en la educación militar. En D. D. de J. Madrigal Pava & A. K. Díaz Cante (Eds.), *Retos generacionales y liderazgo en las Fuerzas Militares de Colombia* (pp. 11-33). Sello Editorial Esmic.
https://doi.org/10.21830/9786289620344.01

Retos generacionales y liderazgo en las Fuerzas Militares de Colombia

ISBN impreso: 978-628-96203-3-7
ISBN digital: 978-628-96203-4-4
DOI: https://doi.org/10.21830/9786289620344

Colección Ciencias Militares
Serie Respice Militia (Investigación formativa)
Sello Editorial Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"
Bogotá, D.C., Colombia
2024

Introducción

Desde sus orígenes, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova" ha promovido la formación de comandantes líderes de pelotón que sean capaces de dirigir estas pequeñas unidades para defensa de la nación. Como alma mater del Ejército Nacional, la ESMIC debe estar en constante evolución, pues se encuentra inmersa en un contexto de globalización; las dos últimas décadas de generaciones de oficiales tienen perspectivas innovadoras y aspiraciones que les plantean retos constantes no solo a ellas, sino a la propia Escuela.

La dinámica del cambio histórico y cultural, en términos de generaciones en la ESMIC, está representada en la oposición entre contrapartes conocidas como oficiales superiores y de insignia (generales), y oficiales subalternos, principalmente aquellos que, en su primer grado y en su etapa de formación como alumnos del alma mater del EJC, han denotado una disconformidad generacional que pone de relieve la discrepancia que surge entre diferentes generaciones que componen el cuerpo militar, debido a la diversidad en valores, creencias, actitudes y perspectivas que pueden surgir debido a cambios sociales, culturales, económicos y tecnológicos a lo largo del tiempo y que emergen en la forma como las generaciones perciben el mundo y se relacionan con él. Algo que se hace latente debido a que las actuales generaciones que cursan los primeros grados de su etapa de formación como oficiales nacieron en una era en que la tecnología predomina; forman parte de una generación diferente, y son quienes indiscutiblemente dirigirán las riendas de la institución en un futuro cercano.

Esta nueva generación hace uso de muchas herramientas tecnológicas que han sido puestas en funcionamiento en su vida cotidiana y en el desarrollo de actividades que realizan para su vida personal y al servicio de la institución. El uso de la tecnología llega a tener unas implicaciones sociales no solo en el EJC, sino a nivel general, ya que están despertando nuevas formas de pensar en el ámbito social y cultural, creando un nuevo panorama que permite un alcance de la tecnología en todos los campos de las instituciones militares. De esta manera, las

actividades en las áreas funcionales del EJC conllevan una creciente incorporación de las tecnologías, de tal forma que hoy en día el desempeño del nuevo oficial está condicionado y contextualizado por ellas.

Desde 2004, con la Política de Seguridad Democrática, las condiciones de orden público del país demandaban una gran cantidad de líderes de pelotón que se desempeñaran en el cumplimiento de las expectativas, tanto del Gobierno como del EJC, en materia de seguridad en todas las regiones del país, independientemente de sus culturas o climas. Por esta razón, la ESMIC se enfocó en la visión de tener un subteniente que fuera garantía para la recuperación total de la institucionalidad de la nación (Uribe, 2006).

Debido esto, la formación militar y académica tuvo una metamorfosis significativa. En primer lugar, la preparación física: los entrenamientos en fortalecimiento de la masa muscular cambiaron con carreras de una a cinco millas diarias; karate, gimnasio cubierto y descubierto y piscina eran la manera de iniciar el día a las 05:00 horas, antes de llegar al cumplimiento de las labores académicas sobre las 07:00 horas. A las aulas, el cadete asistía por un periodo de cinco horas diarias en que recibía clases de la carrera de Ciencias Militares, así como de las carreras complementarias (Relaciones Internacionales, Educación Física Militar, Ingeniería Civil y Derecho) y que dejarían a un subteniente con la profesión en Ciencias Militares al término de seis semestres y con una carrera complementaria únicamente con cuatro semestres desarrollados durante la formación académica de ese nuevo oficial.

Así, la ESMIC, en pro de los futuros oficiales y ante la necesidad de un reconocimiento o clasificación dentro de las instituciones de educación superior (IES), cambió entonces el carácter académico de modalidad de formación profesional y consolidó cada uno de los programas de formación complementaria, teniendo en cuenta las exigencias de la Ley 30 de 1992. Es decir, que la ESMIC se ajustó a las exigencias del Ministerio de Educación Nacional (MEN) para ser catalogada y reconocida como IES con modalidad de formación profesional a partir de 2009. Por tal motivo, las mallas curriculares, tanto de Ciencias Militares,

como de los programas complementarios (Relaciones Internacionales, Educación Física Militar, Ingeniería Civil y Derecho) mejoraron ostensiblemente sus contenidos, de manera que, en 2016, lograron acreditar a la Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova" como una institución de educación superior acreditada ante el Ministerio de Educación Nacional.

Este hecho implicó que el cadete y posterior alférez sea formado como un oficial ideal para el servicio de la institución, ya que ahora no solo será capaz de desarrollar trabajos en el área de operaciones, sino que, a su vez, se va a desempeñar en su carrera complementaria, como lo requiere el Comando de Ingenieros y el Comando Logístico para funciones administrativas de apoyo a las actividades de la Fuerza, evidenciando que la institución militar estaba en un cambio de adaptación a las exigencias actuales dadas por el MEN y a las nuevas formas planteadas por el contexto actual de una modernización que hace evidente una ruptura generacional, de un nuevo mundo que pide una actualización constante para los escenarios académicos y militares.

Por lo anterior, la voluntad de formar un combatiente mucho más íntegro con carreras complementarias ha hecho en gran medida que el desempeño en el área de operaciones o en los batallones territoriales no sea del todo visto con buenos ojos; en otros casos es muy bueno, pero no duradero, llevando al oficial a que mediante la labor del día a día desista de continuar con la carrera militar, cuando en algún momento la observaron como el ideal de ser y para ejercer en su vida que, por el contrario, deseen volver a la vida civil a continuar su camino desde otra perspectiva profesional. Con esto, puede inferirse que la ESMIC está formando excelentes profesionales en temas de educación y que finalmente van a ser un aporte positivo para la sociedad, pero a nivel institucional como lo es el carácter militar, se está perdiendo el interés por su vocación de seguir la noble carrera de las armas.

La carrera militar implica vocación, del latín, 'acción de llamar', siendo la voluntad que inclina a una persona hacia un deseo en cualquier campo, como la docencia, el deporte, el sacerdocio e incluso el mismo

campo militar, comprometiéndolo en un estado profesional o jerarquizado que determinará su existir. Por tal motivo, al ingresar a la ESMIC se llega con algún grado de vocación, desde que se es cadete hasta que se es alférez, y posteriormente a oficial, con un sentido del sacrificio y servicio por la patria, sabiendo que hay un ejercicio del liderazgo constante, donde cada vez se fundamenta más cómo dicho liderazgo se ha enseñado o promovido, con el fin de llegar a tener líderes militares actuales. Pero, aun así, hoy se plantea la pregunta: ¿Cómo afecta la diferencia generacional en el liderazgo transformacional implementado en la educación militar de los alféreces como futuros subtenientes?

Gracias a lo anterior, se plantea como objetivo general establecer el impacto de la diferencia generacional en el liderazgo transformacional implementado en la educación militar de los alféreces como futuros subtenientes. Como objetivos específicos, en primer momento, se pretende identificar los tipos de liderazgo transmitidos en la ESMIC durante todos los semestres de la profesión de Ciencias Militares. En segundo lugar, determinar los factores y cambios de doctrina en la ESMIC que llevan a las nuevas generaciones a pedir su retiro durante el primer año (de prueba) en las diferentes unidades militares, y, finalmente, exponer el enfoque motivacional que tienen los alféreces de octavo nivel para su profesión militar.

Método

Para el presente trabajo, se parte de una investigación cualitativa útil para situar al investigador en el mundo empírico y saber las actividades que tendrán que realizar para alcanzar el objetivo propuesto en este, que inicialmente tendrá un proceso continuo y, si bien se superponen y mezclan unos aspectos con otros, tendrán el alcance de responder a las cuestiones planteadas en la investigación.

A partir de ello se presentaron cuatro fases: 1) preparatoria, 2) trabajo de campo, 3) analítica y 4) informativa. En cada una de estas fases, el investigador tuvo que ir tamizando opciones entre las diferentes alternativas que se van presentando. De este modo, para este

informe se contará con un método de investigación descriptivo que permite acceder al análisis de los distintos objetos que se pretende investigar. Dicho método engloba todas las operaciones y actividades que, regidas por unas normas específicas, posibilitan el conocimiento de los procesos sociales.

Así mismo, para el presente texto se tendrá en cuenta una técnica de investigación documental, que no es más que los procedimientos específicos de recogida de información o de producción de información y, por consiguiente, tiene una clara conveniencia de captar los eventos unidos al significado con lo que representa, para quienes lo viven, unos medios de comprensión que la predicción pretende dar cuenta de la realidad social y comprender su naturaleza sin tener pretensiones universales de generalizar; comprendiendo que la investigación cualitativa está construida sobre un entramado epistemológico, metodológico, ético y político, es decir, depende de una fundamentación o perspectiva teórica y, por lo tanto, las técnicas estarán en función de los objetivos enmarcados en la presente investigación (Mesías, s.f.).

Marco teórico

Para este apartado se tienen en cuenta tres categorías básicas: 1) liderazgo transformacional, 2) generación y 3) educación militar. Se parte de teóricos en cada una de las categorías Almirón et al. (2015), quienes tratan el concepto de liderazgo transformacional como un liderazgo de mutuo acuerdo, donde hay un líder que guía a los demás, y los seguidores están en acuerdo con el liderazgo ejercido o lo que les es transmitido:

> Aquel líder que motiva y genera el compromiso del personal de las áreas o departamentos de la organización, promoviendo los principios y valores, buscando la obtención de excelentes resultados, donde también estimula al colaborador con el aprendizaje intelectual, y así, lo motivará a participar en la toma de las decisiones de la organización. (p. 9)

Ogg y Bonvalet (2006) conciben generación como "un grupo de edad que comparte a lo largo de su historia un conjunto de experiencias formativas que los distinguen de sus predecesores" (p. 6), y Strauss y Howe (1999):

> Una generación está formada por personas cuya ubicación común en la historia les proporciona una imagen colectiva. El alcance de una generación es aproximadamente el periodo de una fase de vida. Las generaciones tienen cuatro arquetipos, siempre en el mismo orden, cuyas posiciones en la fase de vida conforman una constelación. (p. 14)

De este modo, se entiende la generación como concepto clave, que vincula cómo desde las diferentes generaciones hay un contexto histórico que los diferencia o marca y hace que cada integrante de un grupo social específico tenga una característica regular que los asemeja o los diferencia de los demás, tal como se ve en la Tabla 1, esto con el fin de tener claridad de cómo una diferencia generacional impacta a todo grupo social o ámbito, en este caso, la institución militar, y así poder entender la fractura generacional.

Tabla 1. Caracterización de las generaciones.

Nombre de la generación	Marco Temporal	Hecho histórico
Generación Z	1994-2010	Expansión masiva de internet
Generación Y (mileniales)	1981-1993	Inicio de la digitalización
Generación X	1969-1980	Crisis de 1973 y transición española
Baby Boom	1949-1968	Paz y explosión demográfica
Silent Generation (Niños de la posguerra)	1930-1948	Conflictos bélicos

Nota. Modificado la tabla y relación.

Fuente: elaboración propia con base en Concejo (2018).

Por último, el concepto de educación militar, desde el Comando de Educación y Doctrina, (2016), se entiende como un sistema basado en principios que se complementan con un conjunto de valores éticos, morales, cívicos, sociales, culturales y políticos, con la finalidad de desarrollar habilidades, capacidades, destrezas y aptitudes en quienes integran las Fuerzas Armadas para el cumplimiento de su misión, generando una profesionalización única y especial con fundamento en la identidad nacional, el respeto al orden constitucional y el fortalecimiento de la democracia.

Resultados

Según Gómez (1990), en "La crisis vocacional militar", el aspirante es, en definitiva, un joven que trata de realizar una vocación en medio de una sociedad, la actual, que probablemente le ofrece pocos estímulos al desarrollo de esta, que le presenta circunstancias complejas, rápidas y confusas, de una manera constante (p. 80). Es decir, se puede observar que la vocación con la cual entra un alumno a su formación militar puede fortalecerse o disminuir, según las condiciones sociales que lo rodean como individuo, más aún, cuando la brecha generacional de la ESMIC es tan amplia entre el cuerpo docente, los instructores y los alumnos de la era digital.

Por otro lado, varios disciplinados ofrecen un esbozo de los factores que debe contener como mínimo un liderazgo transformacional. En palabras de Bracho y García (2013), esos factores "aluden a un conjunto de elementos necesarios para lograr la configuración e implementación de este en el ambiente institucional" (p. 171).

Bracho y García (2013), citando a Bass y Avolio (2006), otorgan los factores plenamente delimitados e identificados, que son:

- Consideración intelectual: en esta dimensión se incluyen el cuidado, empatía, competencia para proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte (p. 172).

- Estimulación intelectual: el líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional. La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse, así como a generar soluciones más creativas de los problemas (p. 172).
- Motivación/Inspiración: este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, inspirando el logro de esfuerzos extra para lograr los objetivos planteados. Este líder convence a sus seguidores, alienta un amplio rango de intereses y se interesa en iniciar objetivos comunes (p. 173).
- Influencia idealizada: el líder transformacional ejerce una influencia idealizada lo que implica que dan sentido de propósito a sus seguidores. La consideración individual trata a cada seguidor individualmente y le proporciona apoyo, entrenamiento, oportunidades de mejora; el líder se gana el respeto, así como la confianza de sus seguidores. Promueve una profunda identificación con sus seguidores y establece altos niveles de conducta moral y ética (p. 173).
- Tolerancia psicológica: la tolerancia psicológica se refiere al grado en que se estimula a los trabajadores a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas. Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para apuntar, así como corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles (p. 174).

En consecuencia, es posible decir que es el liderazgo ideal que debería de ejercerse en la formación militar y más en quienes son los educadores, instructores o formadores de quienes en poco tiempo serán

los comandantes de pelotón. Por esto, es relevante presentar algunos tipos de liderazgo presentes en el ámbito militar, que se diferencian del anteriormente mencionado, expuestos por Huamani (2017), quien realiza una recopilación de varios disciplinados por tener en cuenta en quienes ejercen el liderazgo, independientemente del ámbito o institución, como se verá a continuación:

Ausente: según James A. F. Stoner (1989, p. 422), "Administración Empobrecida: Este estilo de líder realiza el mínimo de esfuerzo para lograr que el trabajo se realice y sostener al personal de la organización." Se caracteriza porque la presencia es encarecida y el interés por el personal es bajo o casi que nulo. (pp. 22-23)

Autocrático: según Stoner (1989, p. 422), "Obediencia a la Autoridad: Este estilo de líder alcanza la eficiencia en las operaciones al lograr estructurar las condiciones de trabajo de tal manera que los recursos humanos interfieran lo menos posible." En esta clasificación, se encuentran: autoritario-coercitivo y autoritario-benévolo o directivo (pp. 23-25).

Democrático: "Administración centrada en la organización del personal: un desempeño adecuado de la organización al conseguir equilibrar la necesidad de realizar un trabajo y mantener la moral del personal en un nivel satisfactorio. Así mismo, presta considerable atención a las necesidades del personal, para lograr relaciones satisfactorias en una atmósfera agradable y amistosa con un ritmo adecuado de trabajo". En esta clasificación, se encuentran: consultivo-afiliativo; participativo-facilitador; grupo-delacional (pp. 25-27).

Motivacional: según Stoner (1989, p. 422), "Administración del equipo: este estilo de líder consigue que la realización del trabajo esté a cargo de personas comprometidas; el grado de interdependencia se logra mediante un "interés común" por los objetivos de la organización y propiciar relaciones de confianza y respeto". En esta clasificación, se encuentran: transaccional; transformacional o carismático; visionario (pp. 27-34).

Con lo anteriormente recopilado, puede realizarse una introspección para confirmar, corroborar o, por el contrario, condenar, si la

información impartida durante la formación en ciencias militares es realmente efectiva, eficaz y propicia con las definiciones de liderazgo transformacional, ya que puede evidenciarse cómo desde un liderazgo se tiene en cuenta un grupo en común, sin considerar la diferencia generacional o asimilando que el liderazgo está presente en todos de la misma manera. Se encontró que Parada (2015) explica de mejor manera lo que ocurre en el EJC, al mencionar que:

> La revisión documental y los análisis realizados sobre los estudios, encuestas y demás registros encontrados, además de las entrevistas ejecutadas, permiten ver que en la población general de algunas unidades operativas menores (brigadas), del EJC, la forma de liderazgo ejercida es de tipo autoritario, es decir, el superior ordena y exige obediencia, ya que concibe que solo él tiene la razón. Lo anterior coincide con los hallazgos en el estudio de Méndez (2006), en que se refleja que en Colombia existe una tendencia hacia un estilo de liderazgo que en algunas ocasiones se torna autoritario, no obstante, esto se presenta con más frecuencia en empresas pequeñas y medianas. En este mismo estudio, se refleja sumisión del subalterno ante la autoridad, estilos de dirección centrados en la tarea y carácter autocrático en factores como la toma de decisiones, motivación y control. A nivel de la institución militar, tiende a confundirse el mando con el autoritarismo, esto puede obedecer a la formación jerárquica y la presión del liderazgo centrado únicamente en el cumplimiento de objetivos. (p. 11)

Parada (2015) también concluye en su labor investigativa que:

> Así mismo, en los resultados de los instrumentos utilizados por las secciones de psicología de estas unidades se perciben inconformidades respecto al ejercicio del mando de algunos comandantes y se recaban aspectos como la ausencia de ejemplo en cuanto a principios y valores, además de la falta de respeto hacia los subalternos y la emisión de órdenes irracionales, que muchas veces afectan el correcto desempeño de la tropa. (p. 11)

Retoma su explicación con que:

> La falta de comprensión por parte de algunos de sus comandantes y de la incapacidad de estos para generar empatía y percibir algunas situaciones individuales que afectan su adecuado desempeño,

> representando de esta forma la ausencia de un factor primordial del liderazgo transformacional que es la consideración individualizada; ya que anula la individualidad y necesidades de cada persona, disminuyendo la labor que puede llegar este a desarrollar dentro del equipo. Se puede encontrar que el liderazgo transformacional cuenta con factores que se ajustan y son de gran utilidad en la institución castrense, entre ellos se encuentran el carisma, la capacidad de influenciar, el establecimiento de objetivos claros, el ejercicio del mando basado en el ejemplo, la consideración del combatiente como individuo con problemas y situaciones personales que pueden afectar su desempeño y la motivación y asignación de significado hacia la causa que orienta la misión que están desempeñando. Para optimizar los procesos organizacionales en el EJC, con base en este tipo de liderazgo, es esencial que se reestructure la forma en que se están asignando los cargos, ya que, al no existir un perfil establecido de acuerdo con los manuales de funciones, existirá desconocimiento en la ejecución de las tareas. (Parada, 2015)

Como señala Perilla (2020): el contexto militar "presenta una serie de particularidades relacionadas, entre otros aspectos, con su rígida estructura jerárquica, la presencia de valores y normas éticas que actúan como guías de conducta y la preponderancia de fenómenos y procesos sociales como el liderazgo".

Esta rigidez de la que se habla es precisamente otro de los grandes rivales del liderazgo transformacional, ya que este sistema impone el mantenimiento de una estructura jerárquica y, por lo tanto, en todo momento habrá algún oficial de rango superior que mantenga esa formalidad y seriedad que caracteriza a los militares, lo que dificulta que los cadetes más jóvenes se sientan con toda la capacidad de comunicar con el comandante de ese pelotón, bien sea por respeto, o por temor a romper esa estructura rígida del sistema militar.

> Hoy en día los jefes o gerentes que dirigen las instituciones públicas y privadas tratan de imponer diferentes estilos de liderazgo sobre el personal bajo su cargo, con la finalidad de que estos estilos influyan de manera positiva en la motivación del personal, para obtener mejores niveles de desempeño, eficiencia, responsabilidad y compromiso de parte de los empleados y esto a su vez permita alcanzar el logro de los objetivos de la institución. (Huamani, 2017)

Para profundizar más sobre el segundo objetivo específico, se trae a colación que entre los 55 núcleos básicos del conocimiento se encuentra el núcleo básico "formación relacionada con el campo militar y policial, lo cual permite afirmar que las ciencias militares son parte de la gran área del conocimiento de las ciencias sociales y humanas" (Rodríguez, 2020, p. 13). De acuerdo con la doctrina militar, "los profesionales en Ciencias Militares del Ejército emplean la doctrina en dos contextos: estudio y reflexión, así como conducción (planeamiento, preparación, ejecución y evaluación) de operaciones" (EJC de Colombia, 2016, p. 3).

La doctrina militar que, si bien va totalmente de la mano con la formación militar y en especial con la formación en ciencias militares, de la que se hace énfasis en la ESMIC, no es simplemente un catálogo para resolver problemas militares específicos, sino que debe ser un conjunto de fundamentos, técnicas y tácticas para determinar qué acciones se pueden ejecutar para obtener un resultado óptimo. Es importante enfatizar que esta debe ser en todo momento teórica-práctica, para aplicarla de manera idónea, tal como se explica:

> La doctrina militar, mediante el manual de técnicas MTE 5-0.1, de arte y diseño operacional, plantea la manera en que se debe desarrollar una operación militar en los niveles estratégicos. Además, al enmarcar los problemas, emplea el análisis sistémico basado en las variables operacionales lo político, económico, militar, social, información, infraestructura, entorno físico y tiempo (PEMSITIM) (EJC de Colombia, 2019, pp. 3-17) y las de la misión como misión, enemigo, terreno y clima, tropas y apoyo disponible, tiempo disponible y consideraciones civiles (METT-TC) (EJC de Colombia, 2019, pp. 5-2), las cuales facilitan a los comandantes de unidades militares y al Estado Mayor enmarcar el ambiente operacional y les proporcionan un marco de referencia común para que interactúen y colaboren con los asociados de la acción unificada, entendiendo el ambiente operacional desde todas las perspectivas (las ciencias militares), además del puro de la ciencia militar. (Rodríguez, 2020, p. 14)

De esta forma, en la formación militar, quienes ingresan en su primer año de formación se ven ya inmersos en el mundo de las cien-

cias militares, y se van formando como un ser militar, que es el fin último de su paso en la escuela. Por lo tanto, inicia un choque generacional, pues la idea de doctrina militar se empieza a ver concebida de una forma diferente, puesto que para quienes ejercen ya el liderazgo o son combatientes hacen parte de una generación diferente a la que están formando y se emprende una ruptura de cómo son concebidas las ciencias militares y su relación con la educación impartida en una carrera complementaria, yendo de la mano con unos jóvenes que tienen una óptica de mundo, hoy día, marcada por una era digital, por lo que es crucial tener en cuenta que:

> El saber Doctrina Militar debe estar estandarizado dentro de los programas, mallas académicas, syllabus, competencias y contenidos, de acuerdo con los contenidos curriculares establecidos (Ministerio de Defensa Nacional, 2010). Asimismo, debe tener en cuenta la transversalización y la propedéutica a lo largo de la carrera militar, sin perder el horizonte de los objetivos estratégicos del EJC, los cuales se encuentran alineados con las áreas del sector defensa de Colombia: (1) la defensa nacional; (2) la seguridad pública; (3) la contribución al desarrollo del país; (4) la protección del medioambiente y los recursos naturales; (5) la cooperación internacional, y (6) la gestión del riesgo y los desastres. (Rodríguez, 2020, p. 14)

De igual forma, los contenidos temáticos, las competencias y los resultados de aprendizaje también se encuentran alineados con las políticas del Comando de Educación y Doctrina del EJC de Colombia (CEDOC), el cual:

> Generó un sistema de educación con base en el Proyecto Educativo de la Fuerza Pública (PEFA) y que se ha alimentado con los objetivos del Estado en cuanto a la seguridad y defensa. En este sentido, la institución militar colombiana proyecta estandarizar las mallas curriculares del saber Doctrina Militar con el fin de incrementar la efectividad del Ejército en el cumplimiento de su misión constitucional, para lo cual tiene como referencia el Proyecto Educativo Institucional (PEI) (EJC de Colombia, 2015), el Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro (CEDEF) y el Plan MINERVA. (Rodríguez, 2020, p. 15)

Justamente, aquellos que ingresan a la formación militar se enfrentan a una carga académica que no solo implica liderazgo y la guía de quienes están formando a los futuros oficiales, sino que también se evidencia una diferencia en cómo ellos mismos fueron formados. Aquellos que fueron instruidos en las décadas de 1970, 1980 y 1990 difieren en su formación de aquellos que recibieron instrucción a partir de 2000 y posteriormente, incluso en la última década.

Esta diferencia no solo se presenta en el proceso educativo, sino también en la diversidad de edades, las concepciones de vida y los periodos históricos que han moldeado su visión del mundo y de la vida. Estos aspectos influyen en cómo los estudiantes abordan su formación y cómo enfrentan los desafíos. Existe una marcada discrepancia entre aquellos que experimentaron un proceso educativo distinto debido a su época y método de formación, y los que se encuentran en la actualidad.

> Al revisar las mallas curriculares y los programas que existen en el Ejército colombiano se pudo observar que varias disciplinas se encuentran inmersas en el ámbito militar, como la historia, la sociología, la antropología, la ciencia política, la psicología, el derecho, la salud operacional, la administración y la educación, las cuales se encuentran muy relacionadas con las ciencias militares. (Rodríguez, 2020, p. 15)

Por consiguiente, no solo se evidencia cómo desde las ciencias militares se van acoplando mucho más hacia las ciencias sociales, sino que también lo hacen a una realidad mucho más actualizada, cambiante, en constante modernización de medios, sobre todo en la forma y el proceso educativo, pues si bien no solamente han cambiado los contenidos de las ciencias militares, también ha cambiado la forma como se ha educado a aquellos que se han formado, y siguen en proceso de aprendizaje como oficiales, así:

> De acuerdo con el Proyecto ESMIC, el saber Doctrina Militar proporciona identidad acerca de: quiénes son los militares, en qué creen, para qué existen, a quién sirven, qué valoran, qué hacen, cómo lo

> hacen, de dónde vienen, hacia dónde van y de dónde partirán, la que se construye y define en dependencia de la sistematización de las experiencias prácticas; de la interpretación de los contextos y entornos desde las alianzas estratégicas en el sistema internacional; la prospectiva nacional; la tecnología más avanzada, no comprendida como instrumentos y aparatos técnicos solamente, sino metodologías, organización, gestión, administración, entre otros conocimientos de las ciencias militares y de su investigación científica. (ESMIC, 2020, p. 7)

El Ejército Nacional de Colombia, en cumplimiento de su misión constitucional, debe garantizar los derechos y libertades de los ciudadanos que habitan el territorio y para ello debe contar con hombres y mujeres preparados para tal fin. En este sentido, las Ciencias Militares, como programa para la formación y capacitación de los integrantes de la institución militar en los diferentes niveles de la guerra, se enmarcan en las exigencias de tres ministerios colombianos para cumplir con el mandato constitucional: de Defensa, de Educación y de Ciencia, Tecnología e Innovación. (p. 23)

Pues, si bien se evidencia cómo la educación militar está determinada por unos parámetros institucionales a nivel nacional, los cuales están marcando la formación actual de los oficiales que sirven hoy día como oficiales de planta de la ESMIC, en los grados mayor y teniente coronel, como oficiales superiores, o los señores coroneles y generales activos y retirados oficiales de insignia, llegan a tener un choque con sus subordinados, ya que de manera general pertenecen a la generación Y, de 1981 a 1993, quienes tuvieron un proceso de formación totalmente diferente, en la educación militar y en el contexto nacional.

En consecuencia, llegan a presentar ya una diferencia más abrupta con los oficiales subalternos, como los capitanes, tenientes o subtenientes que, por lo general, actualmente pertenecen a la generación Z, de 1994 al 2010, y discrepan de quienes luego de 2010 ingresaron a la Escuela Militar a continuar la labor de ser militares. Sin embargo, a pesar de que su visión de vida es totalmente diferente, pues son una generación que ya creció con la tecnología de la mano, y no se concibe sin las

redes sociales o sin el alcance tecnológico per se, ya que su concepción frente a lo actual o a los procesos del contexto del mundo de hoy no los impacta de la misma manera, como sí lo hace con las generaciones anteriores, de ahí que ya se genere un choque y una separación entre educandos y educadores, puesto que sus perspectivas entran en conflicto, tanto por la idea de lo que entienden por el proceso educativo, como por lo que realizan en el día a día, y más aún en lo que van a ejercer, como lo es el ser militares.

Para profundizar sobre el tercer objetivo específico, retomaremos a Huamani (2017) sobre los "factores que causan, canalizan y sostienen el comportamiento de un individuo".

Partiendo de este punto, el liderazgo o la manera en la que se llega de una generación a otra es tan diferente, por lo que el liderazgo llega a jugar un papel fundamental para el desarrollo de las actividades en el ejercicio del mando para que los graduados en estos últimos años como subtenientes no salgan y, al ejercer su carrera, se retracten y decidan desvincularse de la institución, o de una forma más coloquial, 'pidan la baja'. En contraste, si se aplica un buen liderazgo desde su educación militar y se fundamenta en qué es el 'ser militar', acoplándose a una nueva generación; que, si bien presenta unas diferencias, como la concepción de lo que cree que es la milicia, o de lo que es el ejercicio de serlo, la deserción no se dará del mismo modo, además, esto se logra bajo el liderazgo ejercido en quienes los están formando. Según Huamani (2017), quien también cita a otros teóricos, se destacan los siguientes indicadores de la variable de motivación personal:

Factores motivadores: Considerando a Don Hellriegel y John W. Slocum que hacen mención de la Teoría de la Motivación e Higiene de Frederick Herzberg: los factores motivadores, incluyen el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, los ascensos y la responsabilidad. Estos factores se relacionan con los sentimientos positivos de la persona respecto del trabajo y con el contenido del trabajo en sí. A su vez, tales sentimientos positivos se asocian con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad de la persona. Reflejan logros duraderos

en el ambiente de trabajo más que temporales. En otras palabras, los motivadores son factores intrínsecos, vinculados de manera directa con el puesto y en gran parte pertenecen al mundo interno de la persona. De lo antes planteado por los autores, es acertado afirmar que aplicar una motivación intrínseca a los trabajadores de la empresa permitirá alcanzar las metas y niveles de productividad deseados y, por ende, elevar el desempeño.

Logro: de acuerdo con James A. F. Stoner (1989, p. 484), la necesidad de logro puede definirse como el deseo de sobresalir o de tener éxito en las situaciones competitivas.

Avance de carrera: de acuerdo con Robbins S. (7.a edición), "El desarrollo de carrera es una forma como una organización sostiene o incrementa la productividad actual de sus empleados, al mismo tiempo que los prepara para un mundo cambiante". En la actualidad, la responsabilidad sobre la línea de carrera recae en el empleador como el empleado, pero es innegable el beneficio para la organización considerando el tiempo de permanencia del empleado, más aún, teniendo en cuenta sus talentos. La planeación extensa de las carreras de los empleados permite que cubran las oportunidades de ascenso que surgen dentro de la organización específica, la administración puede desarrollar complejas gráficas de reemplazo que identifican a candidatos potenciales para ascensos a puestos internos clave.

Autonomía: según Stephen P. Robbins (7.a edición, p. 682), es el grado de libertad y discrecionalidad que el puesto proporciona y que son sustanciales para la programación del trabajo y para determinar los procedimientos que se utilizarán para llevarlo a cabo.

Retos: objetivos difíciles de conseguir en el que se pone mucho esfuerzo.

Retroalimentación: según Stephen P. Robbins (7.a edición, p. 696), es el grado al que la realización de actividades de trabajo requeridas por un puesto da como resultado que el individuo obtenga información clara y directa de la eficacia de su desempeño.

Responsabilidad: de acuerdo con James A. F. Stoner (1989, p. 801), es el hecho de que la responsabilidad por los resultados recaiga sobre los miembros de la organización a quienes se delega la autoridad y responsabilidad.

Finalmente, se vislumbra que el liderazgo transformacional, en relación con la educación militar, y en correlación con la generación, cumple un papel fundamental en el desarrollo de la formación militar, ya que permite ver cómo mediante el liderazgo, se efectúa el acercamiento a una nueva generación y, por más que haya un cambio o diferencia entre ellas, se buscan los medios de vinculación, y que desde un inicio a quienes serán los futuros oficiales, se les otorgan unas bases propias que los motiven a ejercer su aprendizaje, y a su vez, indaguen y promuevan un aporte, siempre desde el sentido institucional. Parada (2015) recalca:

> Es relevante exponer que, existen factores que están disminuyendo la capacidad de acción de la tropa y corresponden a cómo se sienten respecto a las garantías para actuar en el teatro operacional, lo anterior evidenciado en algunos resultados de la medición de la actitud combativa. Entre estos factores, se pueden nombrar las pobres garantías jurídicas, la dificultad en abastecimientos y en la prestación de servicios de sanidad, es decir, el personal no cuenta con el significado de su misión representado en el discurso verbal y no verbal de sus superiores, faltando motivación inspiracional y la movilización de acciones creativas e innovadoras en los subalternos. Frente a este ítem, la institución castrense se ha preocupado por la creación de campañas en pro de elevar los factores motivacionales del personal, entre ellas "Fe en la causa", "los héroes también se visten de honor", "a quién reconociste hoy", entre otras. (p. 12).

En ese sentido, se hace un reconocimiento a la labor militar y se crea cercanía e identidad con un grupo de personas que, a pesar de las generaciones a las que pertenecen, es viable la creación de espacios de cercanía y vinculación de pertenencia institucional, y a la vez concebir el fin de una educación militar en ciencias militares y el ser y ejercer como militares, aun cuando la concepción del mundo y de lo que se cree frente a la carrera militar es desemejante.

Relevancia de los resultados

Se había planteado la pregunta: ¿Cómo afecta la diferencia generacional en el liderazgo transformacional implementado en la educación militar de los alféreces como futuros subtenientes?

Como bien se pudo evidenciar a lo largo del texto, se puede corroborar con la información recopilada que la diferencia generacional puede implicar un gran abismo entre el instructor y el cadete en cuanto a valores, ideales, creencias y objetivos. Confrontado el liderazgo transformacional, generalmente se encuentra que este tipo de liderazgo en algún momento tiene una ruptura debido al sistema jerarquizado que se maneja en las Fuerzas Militares.

En definitiva, la información recopilada permite establecer que hay una afectación de contenido negativa ocasional, en lo que respecta a la diferencia generacional en el liderazgo transformacional implementado en la educación militar de los cadetes (futuros subtenientes), ya que cada generación viene con una carga emocional, cultural y social totalmente distinta, por lo que estos factores ya considerados suponen aspectos en los que no será posible un consenso o mediación a la hora de entablar una relación líder-subordinado; y una positiva, en lo que respecta al momento en que en esa misma diferencia se pueden encontrar puntos en común que ayuden a fortalecer tanto el liderazgo ejercido por los formadores, como por quienes se están formando, hallando puntos a favor para la realización del ser militar, y de ese modo, evitando la deserción y apoyando más la institución.

Conclusiones

Esta investigación permite evidenciar aspectos suficientemente importantes respecto de la diferencia generacional en el liderazgo transformacional, que corresponden a:

Los factores motivadores en los cadetes son un gran elemento influyente para el desarrollo de la vocación por la carrera militar y la culminación de esta.

La diferencia generacional a la hora de impartir el conocimiento supone un conflicto entre instructor y cadete, ya que, en ausencia de ejemplo, en cuanto a principios y valores, la falta de respeto hacia los subalternos y la emisión de órdenes irracionales, que muchas veces afectan el correcto desempeño de la tropa, generan estas inconformidades en la relación líder-subalterno.

Los cadetes no ven en su superior un líder transformacional, cuando hay una diferencia generacional significativa, ya que no hay conexión debido a los distintos conocimientos empíricos y situaciones culturales vividas por estas dos generaciones confrontadas.

El instructor (con diferencia generacional), en algunos puntos de su liderazgo, ejerce el de tipo motivacional, puesto que como son un pelotón, la obtención de resultados operacionales recae en un todo, es decir, en toda la comunidad, por eso es importante la acentuación del trabajo en equipo que promueve el instructor.

El instructor (con diferencia generacional), muchas veces carece de empatía respecto de sus subordinados y tampoco da espacio a dialogar los conflictos generados dentro de su pelotón. Esto genera cierta distancia con los subalternos, rompiendo un pilar del liderazgo transformacional: la confianza.

Referencias

Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A., & García, J. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. Revista electrónica de investigación Docencia Creativa, 4, 24–27. https://doi.org/10.30827/digibug.34629

Bracho, O., & García, J. (2013b). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. TELOS. Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias sociales, 15, 165–177. https://n9.cl/cddz4

Gómez, J. (1990). La crisis de vocación militar. Dialnet. https://n9.cl/lkly5

Huamani Paco, J. L. (2017). Influencia de los estilos de liderazgo en la motivación del personal militar y civil, que labora en las unidades militares de la región Arequipa en el año 2015. Repositorio Institucional-UNSA. https://n9.cl/yxsck

Mesias, O. (2016). La investigación cualitativa. https://n9.cl/hr5ud

Ogg, J., & Bonvalet, C. (2006). The Baby Boomer Generation and the Birth Cohort of 1945–1954: a European perspective. The Young Foundation.

Parada Cuéllar, G. A. (2015, 3 julio). Liderazgo transformacional: un reto en la cultura organizacional del ejército colombiano. UMNG. https://n9.cl/ksyq7

Perilla Toro, L. E. (2020). Percepciones y actitudes sobre la formación y el ejercicio del liderazgo con perspectiva de género en la Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Práctica pedagógica en el Ejército Nacional de Colombia: Reflexiones en torno a la formación, gestión educativa y la investigación. https://doi.org/10.21830/9789585241459.08

Rodríguez-Sánchez, E. A. (2020). Las ciencias militares en Colombia y el saber Doctrina Militar, alineación fundamental para la efectividad de las instituciones militares. Revista de investigación en educación militar, 1(1), 11–25. https://n9.cl/pzj6e

Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., & García Jiménez, E. (1999). Metodología de la investigación cualitativa. https://n9.cl/fe88o

Uribe, Á. (s. f.). Palabras del presidente Uribe en ceremonia de ascensos del Ejército Nacional. SNE - Presidencia de la República. https://n9.cl/ef8dr