

Competencia emocional del mando militar

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289620306.03>

Paola Katherine Ortegón Gómez

Leonel Nossa Ortiz

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

Resumen. este capítulo evalúa las competencias individuales en la fase de mando de los alféreces de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, en cuanto a inteligencia emocional, mediante un instrumento tipo encuesta. Entre los resultados, se encuentra que, en la formación profesional de los alféreces en fase de mando, requisito fundamental con el cual se miden las habilidades construidas durante el proceso formativo, estos tienen dificultades en aspectos como relacionamiento, percepción de mando, ejercicio de autoridad, toma de decisiones, liderazgo y autocontrol emocional. Por ello, es necesario que en la Esmic se implementen estrategias y se definan aspectos calificables tendientes a mantener el seguimiento psicológico en todos los niveles de formación con miras a fortalecer a los alumnos en liderazgo.

Palabras clave: autoridad; competencia individual; fase de mando; formación; inteligencia emocional; liderazgo

Paola Katherine Ortegón Gómez

Magíster en Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano, Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, Colombia. Magíster en Psicología Clínica, Universidad de San Buenaventura, Colombia. Especialista en Intervención Psicológica en Situaciones de Crisis, Universidad de San Buenaventura. Psicóloga, Corporación Universitaria Remington.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8054-2691> - Contacto: paola.ortegon@esmic.edu.co

Leonel Nossa Ortiz

Doctor en Educación. Magíster en Educación. Especialista en Aseguramiento de la Calidad. Ingeniero de Sistemas. Investigador Junior (clasificación MinCiencias). Docente Universidad Central. Director de Trabajos de Grado en Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9412-6645> - Contacto: leonel.nossa@esmic.edu.co

Citación APA: Ortegón Gómez, P. K, & Nossa Ortiz, L. (2023). Competencia emocional del mando militar. En J. F. Machado Carrillo, & A. Yate Arévalo (Eds.), *Ética y competencias psicosociales en el liderazgo en las Fuerzas Militares de Colombia* (pp. 69-108). Sello Editorial ESMIC. <https://doi.org/10.21830/9786289620306.03>

Ética y competencias psicosociales en el liderazgo en las Fuerzas Militares de Colombia

ISBN impreso: 978-628-95446-9-5

ISBN digital: 978-628-96203-0-6

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289620306>

Colección Ciencias Militares

Serie Respice Militia (Investigación formativa)

Sello Editorial ESMIC

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

Bogotá, D.C., Colombia

2024



Introducción

La inteligencia emocional, el liderazgo y su interacción en lo social son elementos indispensables en el desarrollo integral de las personas. Al ser un tema amplio, por todos los elementos que en él convergen, es importante resaltar que llegar a ejercer un liderazgo emocional, en el proceso de la adquisición del mando, es una de las gestiones integradoras que todo militar debería tener y ejercer. No se trata de romanticismo; se trata de humanizar, de gestionar, de escuchar, de proponer, de establecer, de planificar objetivos alcanzables, dentro del cumplimiento de una misión, donde las capacidades y habilidades de las personas hacen que los individuos se comprometan y logren un sentido de pertenencia por la institución.

La investigación base de este capítulo busca identificar cuánto influye la inteligencia social-emocional, en el liderazgo ejercido en la fase de mando; esto mediante el estudio de teorías que respaldan este planteamiento y una propuesta metodológica, que permita medir, cuantificar, evaluar y analizar características de personalidad, ante el rol de mando, ejecutado por los alféreces dentro de su ejercicio práctico.

Específicamente, la evolución de las ciencias, la tecnología y, en especial, las dirigidas a la comprensión del ser humano, estudian el desarrollo cognitivo y conductual de los individuos, con el objetivo de analizar las competencias a nivel de inteligencia social o habilidades intrapersonales, características tangibles en la interacción del individuo con el medio que lo rodea, especialmente:

Los líderes del Ejército motivan a las personas tanto dentro como fuera de la cadena de mando para llevar a cabo actividades, pensar cuidadosamente y estructurar las decisiones para el mayor beneficio de la organización. Sin embargo, sus líderes son personas que cumplen con las responsabilidades dentro de esa definición, es decir, soldados, civiles, sargentos, suboficiales, y oficiales, reconociendo que cada persona tiene la capacidad y el potencial de ser un líder. (Manual de Campaña del Ejército, MCE, 6-22, pp. 1-2)

Por tal motivo, con el reconocimiento de las emociones, la orientación profesional permite a los alumnos un desarrollo personal, social correspondiente en tiempo, lo que posibilita la adquisición de conocimientos, experiencias y competencias para afrontar las situaciones del diario vivir. El proceso

de ingreso a la educación superior y, en este caso, a tomar decisiones frente a un proyecto de vida estable y duradero, marca el inicio del fortalecimiento de competencias y habilidades a nivel individual que son formadoras de las bases estables o no para el ejercicio del mando, jugando los motivos e intereses personales de forma consciente y autodeterminada.

Así, el Ejército Nacional de Colombia, con el fin de mejorar constantemente sus estrategias y procesos de formación para el fortalecimiento de las competencias y las habilidades de todos sus miembros, enfrenta:

los retos que impone la alta gerencia en temas como transformación, control estratégico de gestión y de mercado, recursos humanos, calidad del servicio, trabajo en equipo, liderazgo, entre otras áreas de gran influencia en su fortalecimiento misional. De la misma manera que lo requieren las más grandes organizaciones empresariales, el Ejército Nacional de Colombia ha proyectado para los próximos 30 años, convertirse en una Institución con alto nivel de credibilidad a nivel administrativo y operacional; siendo imperativo que internamente, se efectúen los cambios pertinentes, camino a evaluar las condiciones profesionales del personal. (Ramírez, 2017, p. 6)

En consecuencia, se toma como punto de partida para la investigación la inteligencia emocional como elemento central, aunado a la teoría del desarrollo de las competencias como habilidades socioafectivas en la dirección del mando, en el liderazgo militar, identificando como dificultades principales el desarrollo de competencias específicas y la identificación de la inteligencia socioafectiva dentro de la fase de mando que sería el foco de la investigación.

Como objetivo principal, se busca evaluar las competencias individuales de los alféreces en fase de mando mediante la inteligencia socioemocional y, al mismo tiempo, se analizarán las distintas connotaciones a nivel de competencias individuales, con la construcción de un perfil de aquellas habilidades destacadas individualmente, para poder clasificarlas dentro del perfil deseado para el desarrollo del ejercicio práctico de la fase de mando.

La comunicación, el afecto, la inteligencia emocional, el liderazgo y su interacción en lo social son elementos indispensables en el desarrollo integral de las personas. Por la experiencia adquirida en el trabajo con alumnos en proceso de formación de la Escuela Militar de Cadetes “General José María

Córdoba”, se ha aprendido a distinguir y percibir la voluntad de querer estar, de querer progresar, de querer liderar y de querer mandar.

Todas las personas son distintas; desde su procedencia hasta sus dinámicas personales y familiares, pero mediante la formación y disciplina recibida día tras día, el cambio es notable, los argumentos son cambiantes y las posturas ante las distintas situaciones son más concisas y duraderas.

De allí, de la concepción de ser humano, integral, con un proyecto de vida firme, guiado por la disciplina, el honor, la rectitud, el compromiso, la responsabilidad y el bien común, nace la idea de investigación que aquí es una iniciativa y propuesta de trabajo con jóvenes propositivos y amantes de su patria, desarrollando habilidades a nivel de la inteligencia social, mediada por una comunicación asertiva, encontrando competencias, para la toma de decisiones y solución de problemas frente a su profesión.

De lo anterior, surge la siguiente pregunta: ¿son las competencias de inteligencia social, desarrolladas en los alumnos que actualmente ejercen la fase de mando en la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdoba”, correspondientes a su motivación profesional dentro de un liderazgo de alto nivel? De esta se desprende el objetivo de investigación: evaluar las competencias individuales de los alféreces en fase de mando con la inteligencia socioemocional. Asimismo, los objetivos específicos: 1) analizar las distintas connotaciones a nivel de competencias individuales en la fase de mando; 2) clasificar las competencias necesarias para el desarrollo de la fase de mando, teniendo en cuenta el perfil, y 3) construir un perfil acorde a cada una de las habilidades destacadas dentro del estudio individual, en el desarrollo de la fase de mando.

Inteligencias social y emocional

La inteligencia emocional permite la dignificación del ser humano y, por lo tanto, debe tenerse siempre presente en el diseño y la ejecución de estrategias de educación integral, donde la cognición debe interrelacionarse con las emocionalidades, reconociendo así al ser humano como un ser integral (Acosta, 2017), para lo cual se debe superar el imaginario colectivo de que:

el éxito únicamente está en ser inteligente, es plantear un punto de vista tradicionalista, que se orienta a unas visiones unitarias de inteligencia, que no logra acercarse a estudios amplios y complejos como los realizados por Gardner sobre Inteligencias múltiples en 1983, los de Mayer y Salovey o los de Daniel Goleman sobre inteligencia emocional en 1990, o el trabajo de Thorndike sobre Inteligencia social. El resultado es reconocer que la inteligencia se media por la razón y la emoción y se manifiesta en esquemas subjetivos y objetivos en todo el mundo. (Acosta, 2017, p. 361)

Es importante considerar como fundamento a la inteligencia emocional desde el ámbito como competencia social y desde un enfoque cognitivo, el cual tiene como premisa el abordaje integral del desarrollo de habilidades y capacidades de los individuos, frente a circunstancias sociales, como el proceso educativo continuo, el liderazgo desde el crecimiento humano y, por consiguiente, el vínculo estrecho entre el proyecto de vida y los objetivos trazados por las personas. Por su parte, se ha demostrado que:

las cualidades como la inteligencia, el conocimiento y la formación son fundamentales para el reconocimiento de una mujer líder en el ámbito militar, así como la responsabilidad y disciplina. Al analizar los estilos de liderazgo adoptados por las alférez sobresalió la influencia del contexto militar el cual permea el modelo de liderazgo que ellas ejercen (Husain et al., 2019, p. 1)

Así, se ponen en evidencia “las oportunidades y las limitaciones que deben enfrentar tanto en el ámbito relacional como frente a las actividades propias del ejercicio militar (Husain et al., 2019, p. 4).

A partir del octavo semestre, cada alférez es capaz de impartir ese liderazgo, a partir de sus aprendizajes y de sus experiencias personales. Tal es lo que se busca con la investigación, si esas competencias adquiridas y fortalecidas a partir de su proceso de formación en realidad son las necesarias para afrontar los retos diarios de las generaciones cambiantes y por supuesto de un liderazgo dinámico, la identificación de los roles, sus principios, sus valores, sus competencias y la habilidad para tomar decisiones ante situaciones de crisis.

Por otro lado, a partir del concepto de moral combativa, se ha puesto en evidencia que el desempeño del personal en su ambiente laboral, desde

las directrices del liderazgo en el ambiente militar, se relaciona directamente con la moral combativa, siendo esta una de las competencias básicas en todo militar, al ser líder de sus subalternos, viendo la moral combativa como factor de influencia ante la motivación del soldado, inteligencia emocional, actitud positiva y organización de ideas para poder tomar una decisión acertada en los momentos de asumir el buen liderazgo (Monsalve et al., 2018).

Desde la psicología militar, se reconoce al entorno militar como un ambiente complejo, en el que se interrelacionan “la rígida estructura jerárquica, los valores y normas éticas que actúan como guías de conducta, la idiosincrasia de las tareas y funciones que realizan los militares, la preponderancia de los fenómenos y procesos sociales como liderazgo, cohesión, entre otros” (Loaiza & Posada, 2016, p. 2). Así las cosas:

El ámbito militar puede considerarse como un conjunto de conductas, reglas, normas y valores, que se coordinan alrededor de metas (ofensivas y/o defensivas) definidas por la sociedad en la que se desarrolla [...] dentro de la cual cohabitan distintas subculturas en los varios tipos de organizaciones militares que existen: armada, fuerza aérea, ejército, y policía. (Loaiza & Posada, 2016, p. 2)

Situación que deja entrever la necesidad de abordar el liderazgo militar teniendo en cuenta el análisis y la evaluación de fenómenos, conductas, posturas, acciones que se encuentran en diversas investigaciones dependiendo de la aplicación de la psicología. Como énfasis, en este caso, es la inteligencia emocional, representada en el liderazgo en el ámbito militar. Esta investigación nos demuestra la importancia de los seguimientos y estudios a nivel de individuo para las FF. MM., donde es importante el ser humano como actor fundamental en una organización jerárquica, quien guía a sus hombres de forma positiva, implementando sus experiencias y por consiguiente su inteligencia emocional ante el medio (Loaiza & Posada, 2016).

En consecuencia, este trabajo de investigación tienen de fondo el papel desarrollado por los docentes como guías en el desarrollo de esas habilidades emocionales que enriquecen, el proyecto de vida de cada una de las personas, donde fortalecer el aprendizaje mediante la comprensión y el conocimiento de las emociones y la interacción que tienen estas con el medio que los rodea es

lo más importante. En una educación inclusiva y llena de retos en los tiempos de evolución, es importante tenerla en cuenta ya que nos presenta estrategias en el abordaje de problemáticas y la facilidad de contemplar soluciones que abarquen el ser para la resolución de problemas y toma de decisiones acordes a las necesidades que se planteen. No obstante, la importancia de la inteligencia emocional, es recomendable:

- 1) Estudiar las características y diferencias de la inteligencia emocional en distintas etapas de la adolescencia; 2) Estudiar si la participación en actividades extracurriculares afecta los niveles de inteligencia emocional; 3) Analizar la relación entre la inteligencia emocional y el autoconcepto y autoestima; y 4) Explorar la relación entre la inteligencia emocional y el consumo de alcohol durante la adolescencia. (Calero, 2016, p. 2)

De esta manera, no solo se expone a nivel teórico el concepto de *inteligencia emocional*, sino también su realidad experiencial en la adolescencia y por qué desde allí surgen varios de los comportamientos que se ven entorpecidos cuando las emociones se salen de control y no se tienen las habilidades de afrontamiento necesarias para el manejo de situaciones no cotidianas. El enfoque emocional, tanto para el desarrollo de habilidades, como para el desarrollo de competencias, es necesario ya que el individuo a partir de su conocimiento y de su autorregulación puede generar ideas y tomar las decisiones adecuadas, con plena seguridad de la obtención de los mejores resultados, sea cual sea el ámbito en que se desenvuelva, pues no se debe pasar por alto que la inteligencia emocional se muestra como una variable relevante de cara al desarrollo de fortalezas personales como en la prevención de la ansiedad, depresión y quejas somáticas, en la infancia y la adolescencia.

Hay un gran número de características y conductas asociadas al proceso de investigación que se realiza actualmente, ya que la etapa sobre la cual se enfoca este es la base para el desarrollo de habilidades básicas de afrontamiento frente al proyecto de vida. Las emociones, la autorregulación, el autoconcepto, la comunicación, el liderazgo, los valores y principios, la competitividad, el altruismo y la puesta en marcha de objetivos a corto, mediano y largo plazo son características en las cuales se debe ahondar para encontrar las competencias características de las personas y en especial para el trabajo de investiga-

ción actual. Las competencias, dentro de un proyecto de vida en formación, deben estar construidas para ejercer un buen mando y por ende un liderazgo de calidad.

Así, la inteligencia emocional, como habilidad que todos los seres humanos poseemos, tiene grandes implicaciones en cuanto a su uso, discernimiento y puesta en marcha en acciones determinadas de la cotidianidad, lo cual pone en evidencia la influencia de la inteligencia emocional como habilidad influyente en la educación, en el aprendizaje, en la vida, la emocionalidad cotidiana, en el significado que tiene para cada persona y en cómo la emocionalidad tiene gran correlación con la resiliencia frente a los estados afectivos y a las experiencias emocionales.

Inteligencia emocional

A principios del siglo XX, se definió la inteligencia como un conjunto de atributos entre los que estaban la fluidez verbal, el pensamiento lógico, las relaciones sociales y el reconocimiento espacial. Al acompañar la inteligencia con el concepto *emocional* se encuentra la relación directa entre la capacidad de razonar y su aplicación en contextos específicos, como parte de la personalidad del individuo y la forma de comportamiento, las actitudes y las relaciones para consigo mismo y para con los demás. También, hace que la inteligencia se relacione con las capacidades y las habilidades de sentir emociones, entenderlas y aplicarlas en momentos específicos, con especial atención en la resolución de problemas, ya sean estos potenciales o facticos.

En este mismo orden, el estado afectivo del sujeto afectará su conducta, desde la percepción de los fenómenos hasta su acción frente a ellos, ya que los estados emocionales hacen parte de cómo se procesa la información obtenida del entorno, siendo así parte fundamental de la construcción de las relaciones socioafectivas que se desenvuelven en la relación de los niveles biológico, neurofisiológico y bioquímico, como partes funcionales del organismo, como se hace notorio en el cerebro (Tabla 1).

Tabla 1. Regiones del cerebro

Regiones del cerebro	Funciones
Neocórtex	Su función principal se centra en la capacidad que otorga al ser humano de “razonar, pensar, evaluar, vetar impulsos emocionales, autoobservarse, ver a futuro, hacer planes, trazar estrategias, comunicarse mediante el lenguaje verbal, desarrollar valores trascendentes, auto motivarse”
Cerebro emocional	Las funciones principales se establecen en el orden del aprendizaje básico para la supervivencia, además de las emociones y el impulso gregario.
Cerebro instintivo	Permite asegurar la supervivencia manteniendo la homeostasis del organismo y producir los cambios necesarios para afrontar los estímulos medioambientales.

Fuente: Optometría Comportamental y Terapia Visual Neuro-Cognitiva (2013) y Asociación Educar (2013).

En correspondencia con lo anterior, se puede mencionar que el abordaje emocional es uno de los pilares en el trabajo con los seres humanos, ya que la percepción del cómo se siente un individuo es lo que marca la pauta para las acciones que realiza, sobre todo en cuanto a las relaciones interpersonales, donde la expresión de los sentimientos y emociones son el común denominador, donde las habilidades a partir del contacto con los otros llevan consigo a la competitividad, la toma de decisiones y todas las demás competencias que de ahí en adelante se desglosan, haciendo a las personas más fuertes o más susceptibles a los acontecimientos diarios. En otras palabras, la inteligencia emocional es en general la generadora de las herramientas necesarias para actuar ante alguna dificultad que se pueda tener, poder analizar y solucionar de manera efectiva.

Liderazgo e inteligencia emocional

Investigadores sociales y formadores están de acuerdo en que la información emocional juega un papel vital en nuestra vida laboral, en la medida que las relaciones sociales que hacemos están regidas por reglas de comportamientos (por ejemplo, cooperación, apoyo, sumisión, entre otras) que se basan en nuestras emociones y estados de ánimos del momento (García & Extremera, 2019). El análisis del uso adecuado de las habilidades de expresión, uso, comprensión y manejo emocional ha dado lugar al desarrollo de un marco teórico sobre el

concepto de inteligencia emocional (IE) y sus aplicaciones en diversos campos, entre ellos, el ámbito del liderazgo, la dirección de equipos y la gestión de conflictos en contextos organizacionales (Rosete & Ciarrochi, 2005).

Por lo tanto, ser capaz de comprender esta información emocional y su posible impacto sobre las personas con las que trabajamos y saber usarlas de forma constructiva en beneficio de la propia organización es lo que convierte a un líder en emocionalmente inteligente. La idea que subyace al concepto de inteligencia emocional es que los seres humanos experimentan emociones, y aquellos que son capaces de comprender las causas por las que las experimentan y utilizan dicha información para resolver conflictos constructivamente y fomentar mejores relaciones interpersonales para alcanzar mayor productividad en el equipo, son personas, en cierto modo, más inteligentes (García & Extremera, 2019).

En el ámbito militar, el trabajo exige relación y comunicación entre los diferentes empleos y rangos, de personal civil y militar, con muchas e intensas relaciones personales, especialmente en misiones, con niveles de exigencia mental de las actividades desempeñadas que explican la centralidad de las emociones en tales organizaciones (Marín et al., 2019; Sewell, 2011). Todo ello requiere incorporar el análisis de las dimensiones afectivas en los líderes militares para alcanzar un equipo de trabajo de alto rendimiento y con niveles óptimos de salud biopsicosocial y de ajuste a su puesto de trabajo (Dagless, 2018).

En los últimos años, se está llevando a cabo un cambio en el paradigma para entender las relaciones y el liderazgo en las organizaciones e instituciones de seguridad y defensa, en concreto las FF. AA. y Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado. Ejemplos de una puesta en valor de la inteligencia emocional es la incorporación de cursos en sus academias, escuelas y centros de formación y la inclusión de dichos conceptos en las modernas publicaciones y manuales oficiales (García & Extremera, 2019).

Los líderes emocionalmente inteligentes manifiestan un alto autocontrol, escuchan a los subordinados, son comunicativos y se informan antes de tomar decisiones. Las dimensiones de este tipo de inteligencia favorecen su autoliderazgo, basado en la propia conciencia y la autogestión de las propias emociones. Son capaces de desarrollar una conciencia social y capacidad para

gestionar las emociones de otras personas y mejorar las relaciones humanas de manera positiva (García & Extremera, 2019).

Una de las características de estos líderes es su capacidad para ser empáticos. Su empatía se basa en la capacidad para identificar y predecir los diferentes estados emocionales, reaccionar adecuadamente a los estados emocionales ajenos, establecer relaciones y mostrar compasión (García & Extremera, 2019).

Caruso y Rees (2019), tomando como referencia las directrices de la academia militar norteamericana, plantean que la IE puede ayudar a forjar un líder, con carácter moral, integrando las emociones en ese liderazgo mediante tres posibles vías. En ese sentido, de acuerdo con la academia militar americana, un líder con carácter se define como alguien que:

Pone en práctica sus valores centrales de integridad, excelencia en todo lo que hace, y de orientación al servicio antes que a sí mismo. Si las cosas van bien, es fácil liderar y mantener íntegros los valores, pero en situaciones difíciles es donde se pone a prueba esta habilidad para mantener íntegros las convicciones y valores. Reconocer la causa de las emociones que resultan incómodas, ante un comportamiento o situación, y saber reconocer que están entrando en conflicto los valores con la conducta a llevar a cabo, es una habilidad emocional fundamental para comprender y saber gestionar aquellas emociones que generan malestar, preocupación o tristeza. Hacen que sus colaboradores den lo mejor de sí mismos. Las altas habilidades para percibir, reconocer y entender las emociones de los demás hacen a los líderes poseedores de una mayor comprensión (*Insight*) de sus colaboradores. La habilidad para conectar emocionalmente con los otros y comprender las emociones que experimentan permite a los líderes empatizar mejor con ellos y, por lo tanto, saber cómo motivarlos. De la misma manera, las habilidades interpersonales y de motivación a los demás que promueven los líderes ayudan a sus subordinados a afrontar mejor los contratiempos y estresores, confiar en sus fortalezas y destrezas practicadas durante la formación, afianzar los lazos de unión entre compañeros y completar con éxito la misión encomendada. Mejoren el rendimiento del equipo. Los líderes con mayor IE tienen más posibilidades de lograr el éxito del equipo, mostrando y contagiando a sus colaboradores sus propias emociones, entusiasmo ante una misión desafiante o bien preocupación ante acciones de riesgo para que sean precavidos. Además, al conocer bien las fortalezas y destrezas de sus colaboradores son capaces de encomendar tareas específicas a aquellos que darán su máximo potencial en esa área, asegurando, con mayor probabilidad, el éxito de la misión. (Caruso & Rees, 2019)

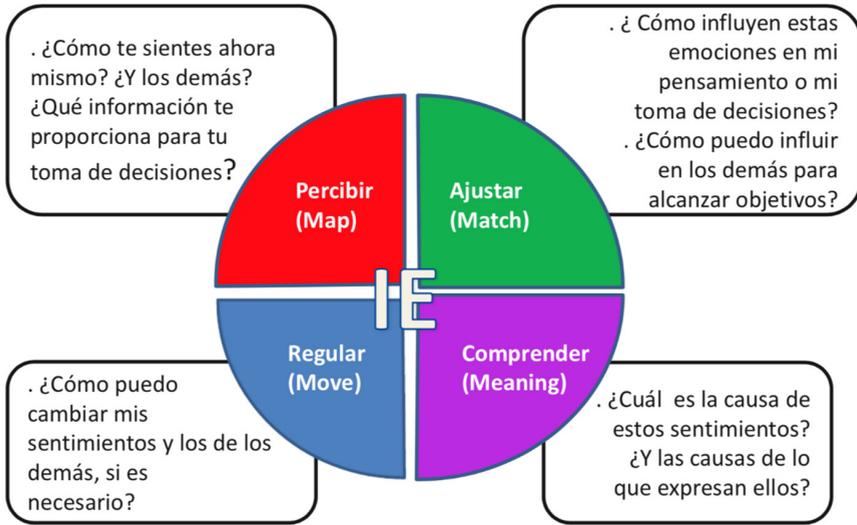


Figura 1. Modelos de habilidades de IE aplicados al liderazgo.

Fuente: Caruso y Ress (2019).

Por lo tanto, las habilidades de inteligencia emocional parecen tener un papel importante para alcanzar un liderazgo efectivo. Tanto la inteligencia cognitiva como la inteligencia emocional son necesarias para entender cómo crear equipos que cumplan con las misiones y sean capaces de adaptarse a las adversas y complejas circunstancias de ejecución, permitiendo a los líderes alcanzar un liderazgo emocionalmente inteligente.

Importancia de educar en las emociones

Partiendo de que las emociones son una de las expresiones más importantes, para el desarrollo de una vida sana mentalmente, el educar en este sentido es de suma importancia ya que al comprender y enseñar cómo se manejan y expresan las emociones ayuda a generar ciertas habilidades para ser un adulto seguro, asertivo y con una autoestima positiva, donde ser capaz de entender y analizar las circunstancias a partir del razonamiento de la emoción hace personas más flexibles al entendimiento de dificultades de compleja solución durante la vida.

La preocupación por la formación de personas capaces de adaptarse a las exigencias del mundo actual se refleja en las recomendaciones de orga-

nismos internacionales como la Unesco (1998a, 1998b), que con el informe Delors (1997) propone cuatro pilares en los cuales se debería cimentar la educación para el siglo XXI: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser. Los últimos dos pilares (aprender a convivir y a ser) se encuentran íntimamente relacionados con habilidades sociales y emocionales que ayudarían a los estudiantes a desarrollarse integralmente a lo largo de toda su vida. También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2011), dentro de su Informe *DeSeCo*, compilado por Rychen y Hersh (2004), al identificar el conjunto de competencias necesarias para que tanto niños como adultos lleven vidas responsables y exitosas en una sociedad moderna, establece una categoría específica de competencias clave para interactuar con grupos socialmente heterogéneos. Dicha categoría de competencias se desprende de la inteligencia emocional (Hersh et al., 1999). Los organismos ya mencionados, la propuesta de la Unión Europea para estandarizar la educación superior (ES) en conocimientos, habilidades y actitudes (Proyecto Tuning), así como su posterior versión adaptada para América Latina compilada por Beneitone et al., (2007) establece que entre las competencias generales que debe manejar cualquier profesionista están las que le permiten relacionarse con otros, tales como capacidad para el trabajo en equipo, habilidades interpersonales, capacidad para conducir hacia metas comunes, capacidad para actuar ante nuevas situaciones y capacidad para la toma de decisiones, todas ellas relacionadas con competencias emocionales e inteligencia emocional.

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2000) enfatiza que no es posible desarrollar las competencias que requieren los futuros profesionales mediante métodos tradicionales, sino que es necesaria una formación integral que englobe aspectos académicos, sociales, culturales y emocionales desde antes del ingreso a las instituciones de educación.

En palabras de Bisquerra (2003): “La educación emocional es una innovación educativa que se justifica en las necesidades sociales. La finalidad es el desarrollo de competencias emocionales que contribuyan a un mejor bienestar personal y social” (p.8).

De esta forma, la educación emocional trata de dar respuesta a aquellas necesidades sociales que enfrentamos en la actualidad. Estas necesidades sociales se pueden ejemplificar con ciertas conductas llevadas a cabo por un sector creciente de la juventud derivados de problemas emocionales como la baja autoestima, la depresión, el estrés, la violencia, la delincuencia, la anorexia, el consumo de drogas, etc., cuando plantea que la educación emocional es:

una innovación educativa que se justifica en las necesidades sociales, es el proceso educativo, continuo y permanente, que pretende potenciar el desarrollo de las competencias emocionales como elemento esencial del desarrollo integral de la persona, con objeto de capacitarle para la vida, todo ello tiene como finalidad aumentar el bienestar personal y social. (Bisquerra, 2003, p. 21)

Con base en lo anterior, surgen las siguientes hipótesis de investigación:

Hipótesis general

- Hi: La inteligencia emocional determina las competencias individuales de los alféreces en fase de mando.
- Ho: La inteligencia emocional no determina las competencias individuales de los alféreces en fase de mando.

Hipótesis específica

- Hi1: Las competencias individuales inciden en la fase de mando.
- Ho1: Las competencias individuales no inciden en la fase de mando.
- Hi2: Las competencias son necesarias en el desarrollo del alférez en la fase de mando.
- Ho2: Las competencias no son necesarias en el desarrollo del alférez en la fase de mando.
- Hi3: La inteligencia emocional es un factor para la toma de decisiones.
- Ho3: La inteligencia emocional no es un factor para la toma de decisiones.

Tabla 2. Variables competencias emocionales en el mando militar

Tipo	Variable
Independientes	<ul style="list-style-type: none"> • Vi1. Competencia Individual • Vi2. Fase de mando • Vi3. Liderazgo
Dependientes	<ul style="list-style-type: none"> • Vd4. Inteligencia Emocional

Fuente: Ortegón Gómez (2020).

Método

Esta investigación se realiza a partir de un enfoque mixto. El nivel de la investigación es descriptivo, puesto que se van a considerar los fenómenos estudiados a partir de la búsqueda de la respuesta de una pregunta problema en el cual se medirán conceptos y se definirán las variables de la investigación; además, se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

La población escogida para el desarrollo del estudio son alumnos de la Esmic, que se encuentran desarrollando la fase de mando como ejercicio académico de liderazgo dentro de su formación como futuros oficiales. La Esmic está conformada por alrededor de 1.744 alumnos de los cuales se toman 140 alumnos que se encuentran realizando su ejercicio de fase de mando. Se utilizó Margen de error: 10 %, Nivel de confianza: 95 %

Para la investigación se utilizó la encuesta fase de mando: este cuestionario fue diseñado, con preguntas de tipo cerrado, contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Las categorías de respuesta fueron definidas a priori por el investigador y se le muestran al encuestado, quien debe elegir la opción que describa más adecuadamente su respuesta.

Características de las preguntas: se diseñan preguntas claras, precisas y comprensibles para los sujetos, definidas mediante un vocabulario simple, directo y familiar, favorable para su comprensión y discernimiento.

Formato de la encuesta: la encuesta está conformada por un objetivo general de estudio, donde se hace referencia a la importancia de la participación de los alumnos en fase de mando, para la investigación, aunque el cuestionario no tiene un tiempo aproximado, por la categoría de las respuestas y su diseño dicotómico, la duración aproximada para el desarrollo de la encuesta es de quince minutos, siendo una encuesta anónima.

Formato, distribución del instrumento, preguntas y categorías: se utiliza un formato realizado mediante formularios de Google, el cual está distribuido, en tres categorías principales (Inteligencia emocional, competencias del alférez en fase de formación, liderazgo), y trece subcategorías (social, cognitivo, motivación profesional, comunicación, construcción colectiva, construcción operativa, construcción directiva, orden, mando, doctrina, trabajo en equipo, calidad del servicio, toma de decisiones), para un total de sesenta preguntas.

Para la validación de los instrumentos se utilizó la *validación por expertos* dando como resultado un porcentaje de 88,09 %. Por lo tanto, se puede llevar a cabo la aplicación de la encuesta. Además, se utilizó el Coeficiente α de Cronbach.

Tabla 3. Coeficiente α de Cronbach, análisis de fiabilidad encuesta fase de mando

Ítem	Valor
K	60,0000
SUM(VI)	4,0299
VT	21,4726
K/(K-1)	1,0169
1-SUM(Vi)/VT)	0,8123
ABS (1-SUM(Vi)/VT))	0,8123
ALFA =	0,8261

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a las relaciones entre las variables abordadas, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman.

Por último, las técnicas de procesamiento y análisis de datos se abordaron por medio de la codificación con números, 1 si responde “SÍ” y un número “2” si responde NO y un atributo adicional “NC” (no contestó) como número “0” este atributo adicional no aparece en la encuesta, se utiliza solamente para codificación de datos que no se responda. En un libro en Excel se describe la localización de las variables y los códigos asignados a los atributos que las componen, durante el análisis. Se efectúa físicamente la codificación (tabular datos): agrupar y estructurar los datos obtenidos en el trabajo de campo. Se guardan los datos para prepararlo en su posterior análisis: definir las herramientas o programas estadísticos para el procesamiento de los datos, durante este proceso se agrupan los datos individuales y se estructuran las respuestas dirigidas a, problema de investigación, objetivos y las hipótesis de estudio.

Presentación y análisis de los resultados

La presente investigación pretende determinar la relación que existe entre las competencias emocionales como la inteligencia emocional y el liderazgo enfocado al mando militar en los alumnos que actualmente realizan la fase de mando de la Escuela de Militar de cadetes “General José María Córdova”, Bogotá, D. C., 2020. A continuación se discutirán los principales hallazgos del estudio, comparándolos con similares investigaciones internacionales y nacionales y con las teorías que dan fundamento a la investigación.

Tabla 4. Composición de la Categoría Fase de mando.

	Fase de mando				
Inteligencia emocional	138	13	138	139	428
Social	138	136	122	136	532
Cognitivo	29	138	24	127	318
Motivacional	136	137	137	132	542
Comunicación	128	97	122	138	485

Fuente: elaboración propia.



Figura 2. Categoría Fase de Mando.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la categoría fase de mando encontramos que un 23 % del personal conoce a qué hace referencia la subcategoría motivación profesional y la subcategoría social, un 21 % la subcategoría comunicación, un 19 % la subcategoría inteligencia emocional y un 14 % la subcategoría cognitiva. Teniendo en cuenta los supuestos sobre los cuales se elaboró el instrumento de medición de la fase de mando, se encuentran grandes vacíos en la comprensión que tienen los alféreces hacia el hacer, el ser y el saber sobre características básicas, habilidades y competencias que en los años de formación deben tenerse más concretos y referidos a su trabajo profesional, desde el actuar con inteligencia emocional, hasta poder comprender la interacción que se tiene con las demás personas para alcanzar los logros, proyectados individualmente pero con logros grupales.



Figura 3. Subcategoría Inteligencia Emocional alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

En el gráfico inteligencia emocional de la categoría fase de mando, se puede apreciar que un 33 % de la población encuestada cree poder lidiar con sus problemáticas, mientras, el 32 % de los participantes piensa con claridad, así como el de adaptarse al contexto militar, solo el 3 % pierde la concentración cuando debe trabajar bajo circunstancias de presión.

La inteligencia emocional, vista como una de las habilidades más destacadas dentro del desarrollo evolutivo del ser humano, centrándose en la forma como los individuos piensan, se concentran, aprenden a adaptarse y comprenden sus propios problemas, es una de las competencias básicas evaluadas en donde se encuentra la relevancia del personal de alféreces en el poder pensar con claridad ante situaciones cotidianas y el poder utilizar sus herramientas de afrontamiento para adaptarse a contextos, situaciones adversas, donde la regulación de las emociones cobra un sentido de gran importancia.

Sin embargo, dentro de esta encontramos que la concentración es una de habilidades que se pueden perder con facilidad dentro de la gran demanda de actividades, lo cual lleva a las personas a mantenerse en un ambiente estresor,

que puede provocar bajo autocontrol, poco dominio de las circunstancias y por consiguiente decisiones inapropiadas.

Cuando los individuos son capaces de identificar sus propias fortalezas y sus debilidades, generan sentimientos de flexibilidad y control dirigidas a cada una de las actividades por realizar no complejizando las tareas ni generando inestabilidad emocional.



Figura 4. Subcategoría Social, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

A nivel social, el 26 % de los encuestados conoce sus fortalezas y trabajan en grupo asumiendo sus compromisos y diálogo, el 25 % conoce sus debilidades y el 23 % percibe vínculos en sus sentimientos entre lo que piensa, hace y dice.

La inteligencia emocional está compuesta por un número variado de competencias como la competencia social, la cual nos habla de la forma en que el individuo se relaciona con las demás personas, cómo el estado de ánimo influye en sus relaciones, cuáles son las emociones con las cuales la persona se identifica con más facilidad y cuáles de ellas son las que se destacan hacia los demás, esto a partir de las fortalezas, y las debilidades. Aunque se mantiene

dentro de un equilibrio, se encuentra que los vínculos sentimentales afectan en gran medida lo que el alférez en este caso piensa, hace y dice en referencia a acciones, órdenes y por consiguiente su desempeño en general.

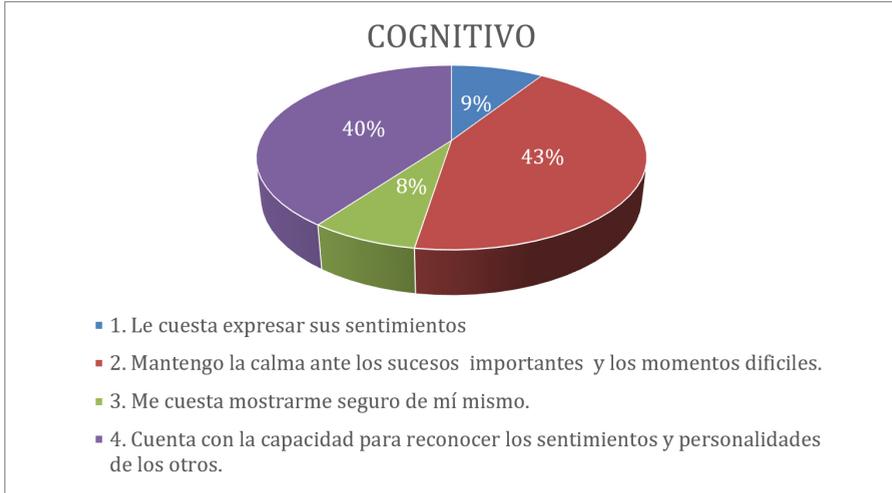


Figura 5. Subcategoría Cognitivo, alférezes en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Desde los procesos cognitivos enfocados a su formación militar el 43 % de los encuestados refiere mantener un equilibrio entre los sucesos importantes y los momentos difíciles, el 40 % refiere contar con la capacidad para reconocer los sentimientos y la personalidad de los demás, el 9 % le cuesta expresar sus sentimientos y el 8 % le cuesta mostrarse seguro de sí mismo.

Partiendo del hecho de que los procesos a nivel cognitivo, son procesos de aprendizaje, que las personas poseen ya sea por vivencias propias o adquiridas biológicamente, son la parte equilibrada de nuestro ser donde interactúan diariamente el pensamiento, la acción y la emoción, para poder relacionarnos, para poder ejecutar acciones y demás actividades cotidianas, cuando a una persona le cuesta expresar sus sentimientos es susceptible de cometer errores dentro de su contexto social, familiar, personal, los cuales en muchas ocasiones sus consecuencias son fatales. Cuando el autoconocimiento está guiado más por un modelo social que por el conocimiento del ser como individuo, se

convierte en un factor de riesgo para enfrentar grandes tareas y más dentro del ámbito militar; cuando se mantiene la calma ante los sucesos importantes y por lo tanto se es asertivo su toma de decisión se hace más concreta y se mitigan los errores.

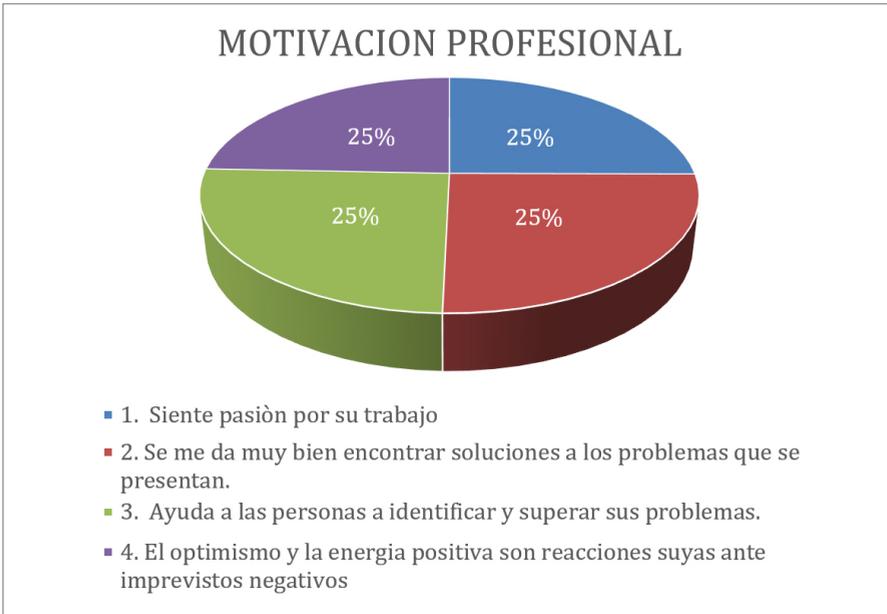


Figura 6. Subcategoría Motivación Profesional, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la categoría de Motivación profesional, los encuestados en cada una de las preguntas relacionadas con la pasión por su trabajo, el encontrar solución a sus problemas, poder identificar sus propios problemas y mantener optimismo y energía positiva como reacciones ante imprevistos negativos contestaron el 25 % en cada una de las cuatro preguntas para un total del 100 %.

La motivación profesional está guiada por las vivencias, el conocimiento de sí mismo, de las relaciones con los demás y del mundo que nos rodea. Por esta razón, al establecer un proyecto de vida ligado a lo aprendido y lógicamente al significado que tiene para cada una de las personas es de suma

importancia. Para ser un buen oficial se necesita amor, vocación, ética y profesionalismo, mediados por la confianza, el liderazgo, la participación, el trabajo en equipo el saber escuchar y adaptarse a las exigencias actuales. Si se tienen hombres y mujeres que crean en ellos mismos y en sus capacidades, el recurso humano de la Fuerza será cada vez mejor y con una mejor capacidad de trabajo y toma de decisiones.



Figura 7. Subcategoría Comunicación, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la comunicación. el 29 % de los encuestados ayuda a las personas a identificar y superar sus problemas, el 26 % es responsable de sus logros cuando se realiza trabajo en equipo, el 25 % suele ser el que interviene en los conflictos que surgen entre los compañeros y el 20 % se siente responsable de los fracasos cuando trabajan en equipo.

La comunicación es la base para el trabajo en equipo. De ahí que para entender y comprender tanto a los compañeros como a los subalternos es necesario que se mantenga una comunicación fluida y asertiva con la intención de que todos puedan entender las órdenes y cumplir con el requerimiento dispuesto. Cuando el líder se siente responsable de los fracasos dentro del trabajo en equipo, podemos hablar de un líder comprometido con su labor y

que su apoyo y asertividad va encaminada al bien común y no al particular. Este proceso de comunicación parte de la necesidad de las personas por adquirir capacidades fundamentales para el desarrollo de una tarea determinada, donde se parte de los intereses en común, los conocimientos, las destrezas, el respeto y las exigencias, para poder lograr un trabajo de calidad.

Tabla 5. Competencias del alférez en el proceso de formación

Competencias del cadete y el alférez				
C. Colectiva	132	137	128	125
C. Operativa	103	134	136	107
C. Directiva	126	138	134	136
Orden	132	111	135	117
Mando	134	133	136	137

Fuente: elaboración propia.

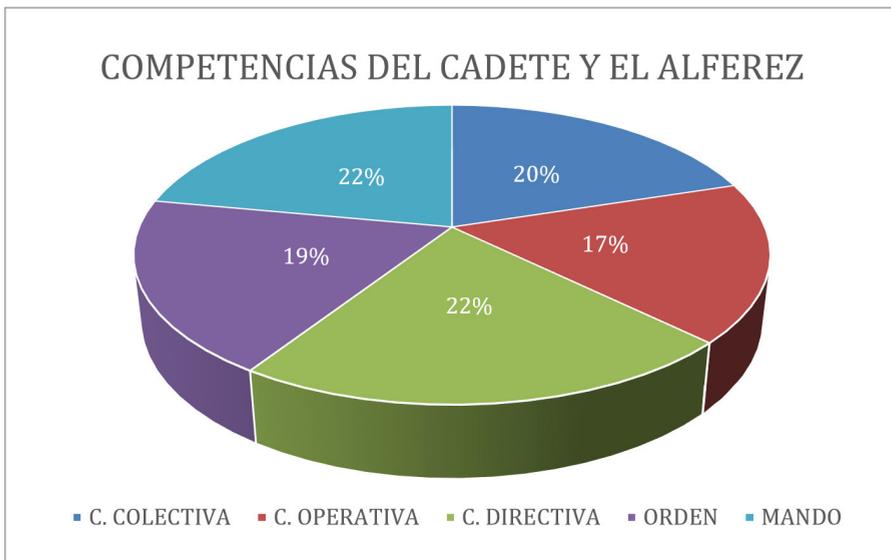


Figura 8. Categoría competencias del cadete y el alférez.

Fuente: elaboración propia.

En la categoría de competencias del cadete y alférez encontramos 20 % construcción colectiva, 17 % construcción operativa, 22 % construcción directiva, 19 % orden y 22 % mando.

Al hacer este análisis, se tiene en cuenta que cada una de estas subcategorías son temas que se han trabajado durante los años de formación, los cuales, a nivel general, presentan una puntuación baja entre orden y mando, donde se evidencia que no se tiene la claridad ni las directrices para su consecutivo orden como estrategias que brinda la formación para la dirección de personal subalterno. Dentro de las subcategorías de construcción son habilidades y competencias que el alférez debe haber desarrollado y consolidado para brindar todo de sí, para la experiencia a futuro frente a la sociedad y reflejarse ante una sociedad en evolución.

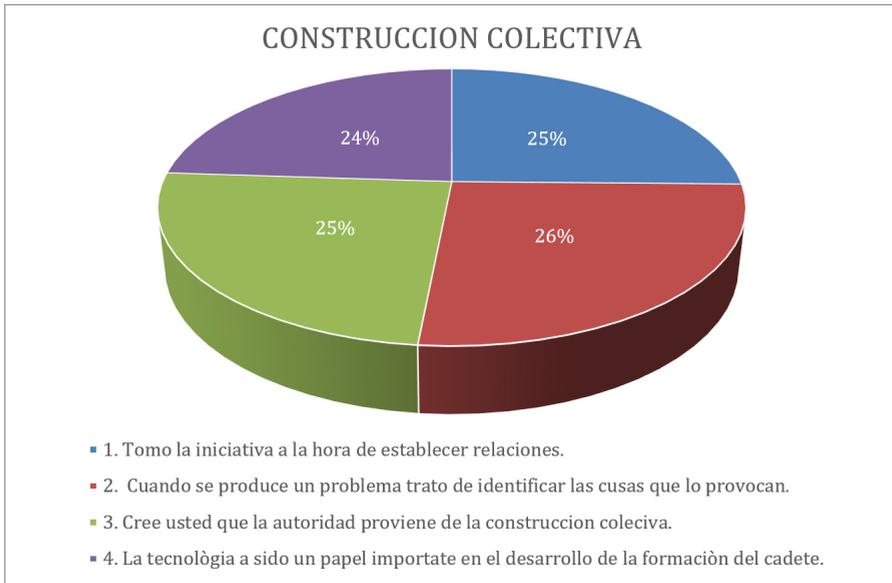


Figura 9. Subcategoría construcción colectiva, alférezes en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la categoría, Competencias del alférez en el proceso de formación, a nivel de la construcción colectiva el 26 % del personal trata de iden-

tificar las causas de los problemas cuando se presentan, el 25 % cree que la autoridad y la iniciativa son factores que establecen relaciones dando paso a la construcción colectiva y el 24 % de los encuestados argumenta que la tecnología tiene un papel importante en la formación de los cadetes.

Las actividades grupales constituyen una de las bases indispensables para el aprendizaje. Por esta razón, la construcción colectiva dentro del trabajo del alférez es la materia prima para que los procesos, las órdenes y los objetivos trazados sean alcanzables. El liderazgo desde la autoridad, el respeto, los valores y los principios son un liderazgo de grandes proyecciones, el cual consta del trabajo mancomunado de cada uno de los integrantes los cuales identifican a medida que pasa el tiempo, quiénes son los guías y quiénes son las personas que desde sus experiencias aportan conocimiento y tienen las competencias para transformar el trabajo realizados en una construcción colectiva para todos.

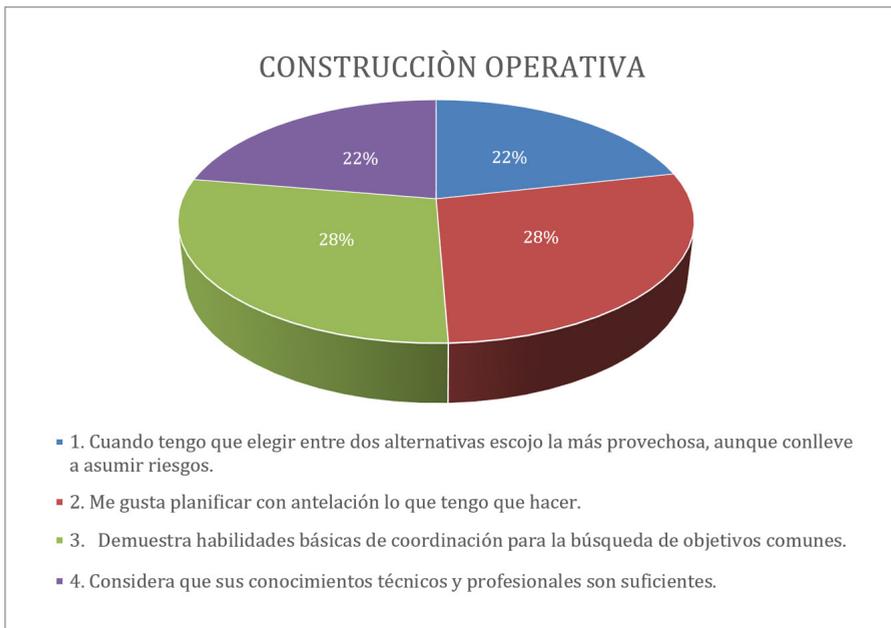


Figura 10. Subcategoría construcción operativa, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

A nivel de la construcción cooperativa, el 28 % de los encuestados le gusta planificar con anterioridad sus labores igual que demostrar habilidades básicas de coordinación para búsqueda de objetivos comunes y el 22 % prefiere elegir alternativas provechosas aunque conlleve a asumir riesgos igual que consideran que los conocimientos técnicos, profesionales son suficientes.

La construcción operativa hace referencia a aquellas habilidades que poseen las personas para ser competitivos con sus demás compañeros, demostrando las habilidades y destrezas en la búsqueda de objetivos comunes. Por consiguiente, asumir riesgos que a veces son inoficiosos se convierte en variables existentes dentro del proceso de toma de decisiones, ya que a veces solo con lo aprendido o con las bases que se tienen, no son lo suficientemente cimentadas para llegar a una meta sólida contando con la aprobación de los compañeros de equipo, ya que dentro de la transformación del Ejército es necesario contar con las dinámicas sociales, el aprendizaje y sobre todo con personas capacitadas, propositivas y que tengan la convicción de que su carrera profesional es el as que muy pocas personas poseen.

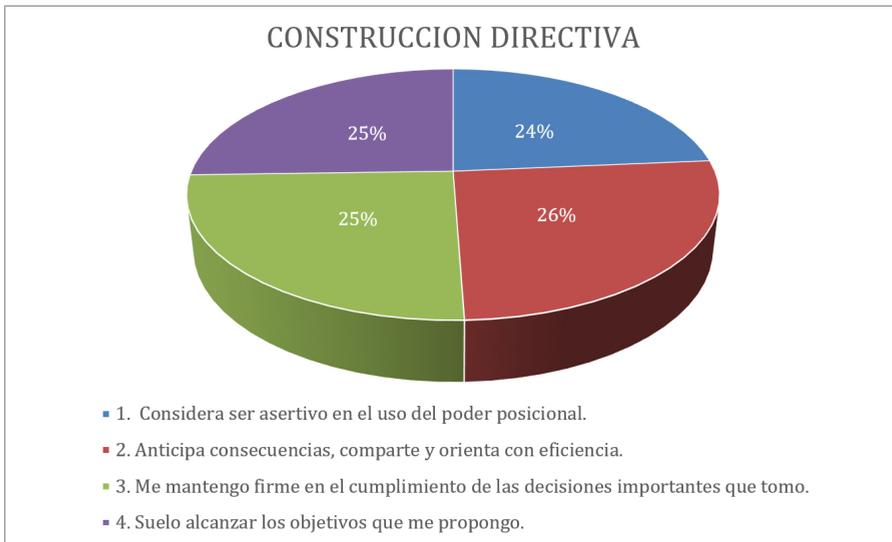


Figura 11. Subcategoría Construcción Directiva alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la construcción colectiva, el 26 % del personal encuestado refiere realizar el ejercicio de anticipar las consecuencias, compartirlas para poder actuar con eficiencia, el 25 % alude a mantenerse firme frente al cumplimiento de las decisiones, así como tener la premisa de alcanzar los objetivos propuestos y el 24 % considera ser asertivo en el uso del poder profesional.

La construcción directiva puede ser vista como esa etapa en la que el grupo se encuentra cohesionado, para la consecución de una orden y el logro de un objetivo propuesto. El alférez en fase de mando debe comprender por jerarquía cuál es su posición dentro del alumnado, de la misma forma actuar con el mayor respeto y liderazgo que sus subalternos admiran, para que los proyectos que se encaminen sean bajo el cumplimiento de las órdenes estipuladas. Siempre se encuentren orientados y alineados con las doctrinas estipulados para su carrera profesional, tomar cada trabajo con la seriedad que se merece, para poder anticipar las consecuencias que se deriven de sus actos.

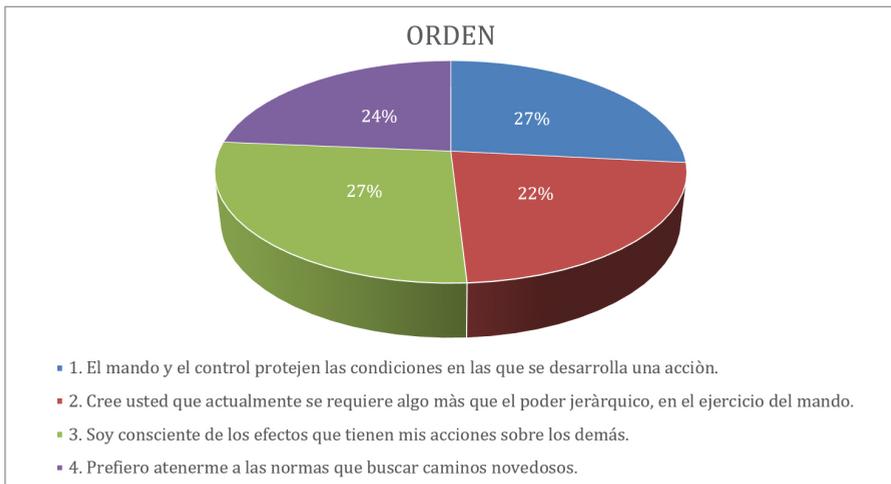


Figura 12. Subcategoría Orden, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

A nivel de orden, el personal encuestado refiere que el 27 % está encaminado en su trabajo profesional mediante el mando y el control para el desarrollo de las acciones por cumplir, así como ser consciente de los efectos de estas mismas acciones; el 24 % prefiere mantenerse a la norma que buscar

caminos novedosos y el 22 % demuestra que se requiere algo más dentro del ejercicio de mando que a nivel jerárquico.

A nivel de orden, se establecen las cadenas de mando, se asignan las funciones, se coordina y aprueba el desarrollo de las misiones o los planes por seguir para la consecución de los objetivos, realizando ejercicios conjuntos, como el entrenamiento, que a nivel de supervisión son el resultado de lo que el alférez ha aprendido en su tiempo de formación, dan cuenta de sus habilidades desarrolladas y sus características de personalidad que desde este momento se vuelven en su marca personal para el buen uso de su poder. El direccionamiento, las responsabilidades adquiridas sobre otras personas son el trabajo profesional, para el cual se ha estado preparando mediante la observación, la experiencia, siguiendo instrucciones, rutinas, ejemplos para el mantenimiento de la norma dentro del ejercicio del mando.



Figura 13. Subcategoría Mando, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

A nivel de Mando, los encuestados refieren que el trato con los subordinados es directo, estrecho y continuo. Es fundamental el conocimiento del personal para el fomento de una comunicación asertiva; el alférez en fase de mando se considera como un líder como modelo de referencia y esta acción

implica tener la capacidad en toma de decisiones contemplando las respuestas para cada ítem en un 25 %, para la totalidad del 100 %.

El mando es aquella autoridad que se ejerce sobre otros, dentro del contexto militar, el cual permite un buen seguimiento de las órdenes y por consiguiente la ejecución de las misiones para el logro de los objetivos, el cual requiere coordinación de todas las personas que participen. Por esta razón, el ejercicio de fase mando es un peldaño más dentro de la formación como oficiales, el cual le brinda al individuo la oportunidad de corregir sus errores, de aprender sobre ellos y de comprender de qué forma se debe llevar y comandar un buen liderazgo, ya que el pie de fuerza son las personas, a los cuales debe orientar, ayudar, brindar escucha y estar encaminado al mantenimiento de relaciones sanas, de autocontrol, comprensión, orden y mando. Bajo esta explicación y en concordancia con las respuestas obtenidas, se mantienen el equilibrio en la comprensión del significado y la representación de lo que es mando.

Tabla 6. Categoría Liderazgo

	Liderazgo				
Doctrina	134	135	132	136	136
Trabajo en equipo	133	135	137	136	134
Calidad servicio	39	132	134	135	120
Toma de decisiones	129	73	113	135	134

Fuente: elaboración propia.

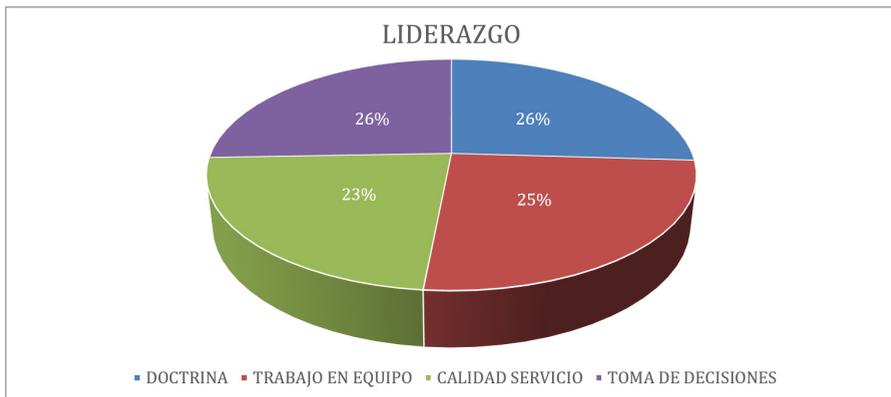


Figura 14. Categoría Liderazgo en la Fase de Mando.

Fuente: elaboración propia.

En la categoría liderazgo se encuentra con un total de 26 % doctrina, 25 % trabajo en equipo, 23 % calidad del servicio y el 26 % toma de decisiones.

El liderazgo es el tema por excelencia en el cual los alféreces en esta etapa de aprendizaje en su ejercicio de mando deben estar encaminados a realizar lo mejor posible, colocando en práctica sus experiencias, sus aprendizajes y sobre todo su don de personas, dentro de la escogencia de un proyecto de vida estable, que converge en el bienestar de las personas. Las relaciones interpersonales son el plus en este sentido, lo que conlleva a un cambio de visión y genera respeto, espíritu de servicio y responsabilidad, dejando sus intereses particulares hacia la búsqueda de intereses colectivos.

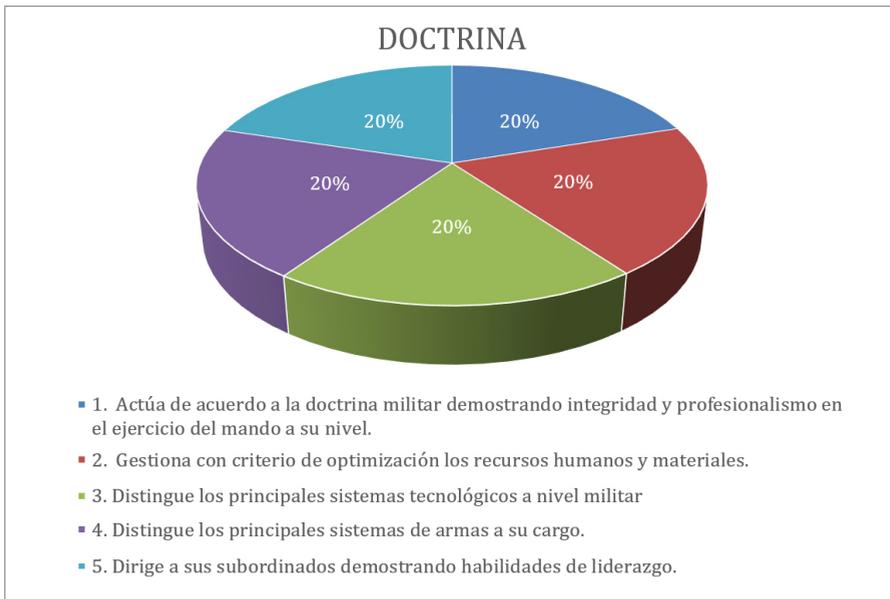


Figura 15. Subcategoría Doctrina, alféreces en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la categoría de Liderazgo, donde se describen procesos básicos como la actuación, la gestión el distinguir tecnologías y sistemas de armas y la dirección de los subordinados, el total de los encuestados en cada una de los ítems preguntados arroja una puntuación del 20 % para un total del 100 %, ya que las preguntas están encaminadas al liderazgo como factor principal en el

ejercicio de la fase de mando donde demostrar la integridad y profesionalismo son los pilares para el desempeño en la formación militar.

La doctrina militar, como lineamientos por seguir dentro del establecimiento, de las pautas de cómo actuar frente a lo que se eligió, entendió, aprendió y va a ser su proceder durante la carrera militar, es una herramienta que todo militar debe aprender a analizar para no cometer errores en los frentes de batalla, los cuales están implicados de errores de comprensión de la norma. Para el alférez, todas las herramientas brindadas en sus años de formación han reforzado el dominio de esa doctrina para emplearla dentro del mando, como apoyo a la ejecución de las órdenes donde todas las posibilidades están abiertas en el logro de los objetivos. Los participantes en este punto comprenden el trabajo que se desarrolla en este sentido, desde la optimización de los recursos, la habilidad de liderazgo y el manejo de la tecnología para conseguir el 100 % en todo lo concerniente a su trabajo y toma de decisiones.

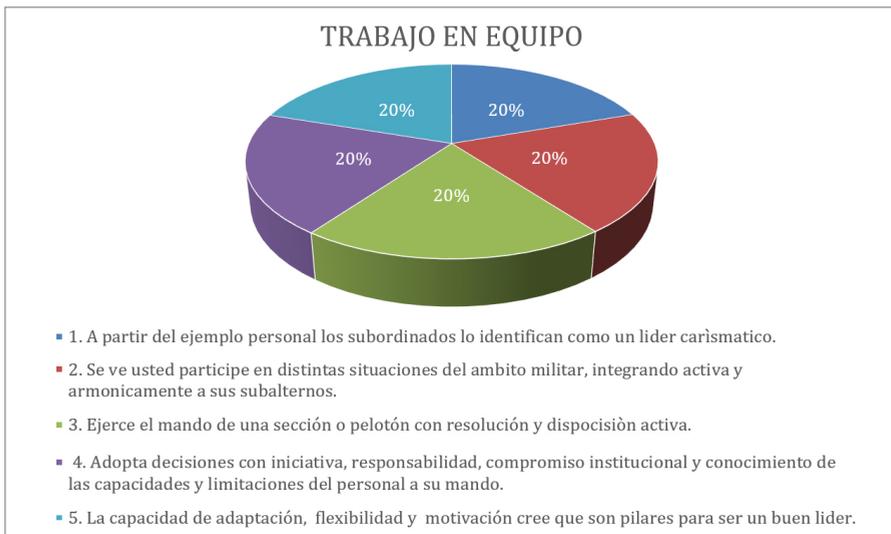


Figura 16. Subcategoría Trabajo en Equipo, alférezes en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Trabajo en equipo, ítem en que se parte del ejemplo que demuestra el líder hacia el desarrollo de habilidades como el carisma, la participación en el

ámbito militar, la disposición y la resolución de conflictos, la responsabilidad, el compromiso, las capacidades y las limitaciones, la flexibilidad y la motivación en el liderazgo arrojando una puntuación a cada una de las preguntas realizadas de un 20 % para un total del 100 % de las personas encuestados.

El trabajo en equipo es una de las competencias esenciales para el aprendizaje social y para el liderazgo, ya que es la forma como los individuos se relacionan abordando ciertas situaciones de la vida, con un único objetivo. El alférez debe encontrarse capacitado para el desarrollo de esta competencia que servirá como punto de partida para su trabajo como oficial, donde aparte de estar presentes las órdenes y el cumplimiento, debe ser asertivo en el trabajo que desarrolle en su unidad con las personas a cargo, pero sobre todo mantener el orden, la cordialidad, la inteligencia emocional, demostrando que es un oficial integral, frente a su actuar.

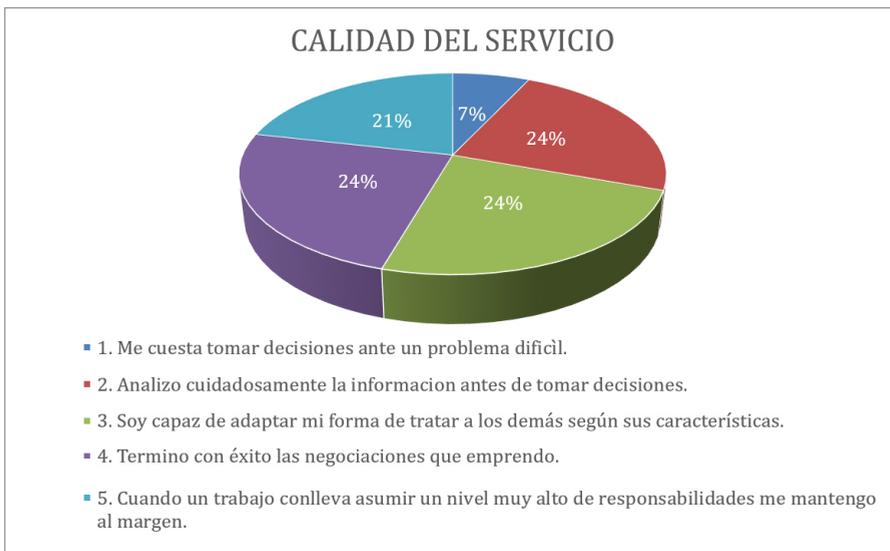


Figura 17. Subcategoría Calidad del Servicio, alférezes en fase de mando.

Fuente: elaboración propia.

Ante la Calidad del Servicio, el 24 % del personal, analizar cuidadosamente la información, ser capaz de adaptarse a sus grupos de subalternos, terminar con éxito las negociaciones que emprende, el 21 % refiere que cuando

un trabajo conlleva asumir un nivel muy alto de responsabilidad prefieren mantenerse al margen y el 7 % de los encuestados le cuesta tomar decisiones ante problemáticas complejas.

La calidad de servicio es representada en cada una de las acciones que la persona ejecuta, desde tener una buena actitud, ser autocontrolado, pensar en los demás, ser capaz de solucionar con prontitud los inconvenientes que se puedan presentar, ser concreto para hablar, conciso para actuar, pero sobre todo tomar las precauciones necesarias para tomar las mejores decisiones. Esta calidad del servicio está encaminada a ser cuidadoso, terminar con éxito las negociaciones adaptarse a las circunstancias, pero la gran dificultad es que no se encuentran preparados para tomar decisiones ante problemáticas difíciles. Esto no se trata de percepciones sobre el aprendizaje, se trata de cada una de las personas para el caso de los alféreces, estén seguros de las habilidades que tienen y cómo las pueden emplear en alguna circunstancia que quizá no han contemplado que suceda, con la ayuda de profesionales tanto en ciencias militares como psicólogos, que brinden estrategias de afrontamiento. A partir de ejercicios prácticos, se pueden ir construyendo habilidades para la vida.

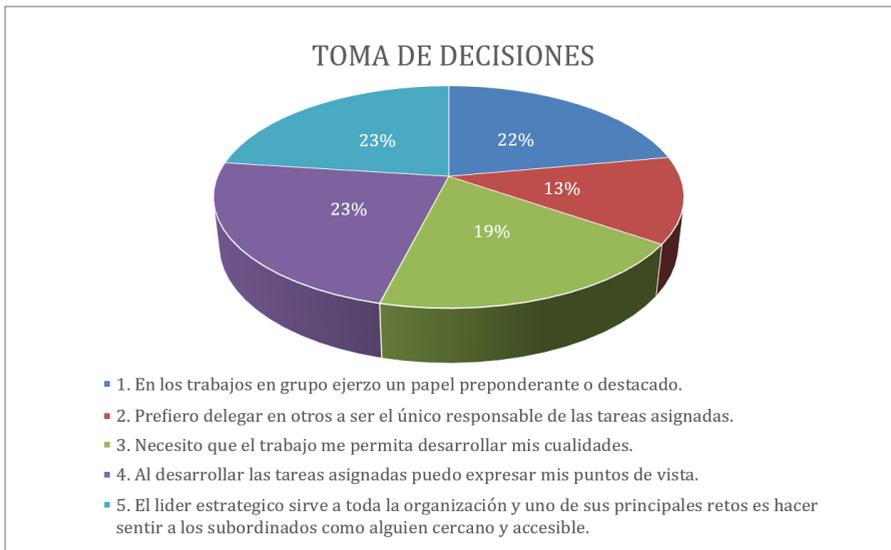


Figura 18. *Subcategoría Toma de Decisiones, alféreces en fase de mando.*

Fuente: elaboración propia.

Ante la toma de decisiones, el 23 % de los encuestados dentro del desarrollo de las tareas asignadas, refiere poder expresar sus puntos de vista, al mismo tiempo que dejan claridad sobre la importancia del liderazgo a nivel estratégico, como herramienta para tener una relación cercana y accesible con los subordinados, el 22 % refiere tener un papel destacado o preponderante en los trabajos en grupo, el 19 % refiere que surge la necesidad de que el trabajo les permita desarrollar las cualidades que poseen y el 13 % prefiere delegar en otros a ser el único responsable en las tareas asignadas.

Tomar decisiones es una de las competencias del ser humano fundamentales, ya que es un proceso que depende del compromiso, el análisis, la comprensión, el poder planear y buscar un objetivo alcanzable en el desarrollo del liderazgo, pero, sobre todo, de seleccionar los criterios adecuados, las alternativas, la evaluación y la ejecución de los procesos que se pueden llevar a cabo. Por esta definición, cuando se prefiere delegar en otros las responsabilidades de las tareas asignadas, sería uno de los inconvenientes que se tendrían para solucionar los problemas, donde se debe realizar gran énfasis para poder brindar una capacitación de calidad en aspectos relacionados con el mantenimiento de la calidad del personal, así como de las herramientas necesarias para poder determinar las cualidades de las personas que pueden acceder a realizar una fase de mando.

Prueba de hipótesis

Prueba de ajuste Smirnov-Kolmogorov

A continuación, se presentan los resultados aplicados a la investigación en consideración de la prueba de ajuste Smirnov-Kolmogorov.

Al rechazar H_0 , se toma H_1 donde se demuestra que la inteligencia emocional determina las competencias individuales de los alféreces en fase de mando.

En definitiva, dentro de la recolección de los resultados arrojados por el instrumento aplicado a la fase de mando, se puede argumentar que la inteligencia emocional determina las competencias individuales de los alféreces en la fase de mando, que la construcción de las competencias individuales están guiadas más por el estrés presente en el desarrollo de actividades rutinarias, que no dan espacio al mantenimiento de un liderazgo bajo premisas constantes en

el apoyo del ser, el hacer y el saber, donde se puedan fortalecer las habilidades personales, las características de personalidad, el seguimiento, el control, el aprendizaje, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, que son herramientas que se deben alinear con la doctrina y con las especificidades que se tiene para la realización de los ejercicios prácticos, los cuales se deben hacer bajo el conocimiento, la evaluación necesaria y la exigencia que se amerita, al poder dar la oportunidad de ejercer el mando sobre otras personas, la dirección el liderazgo mediante un conocimiento de las habilidades individuales.

Tabla 7. Ajuste Smirnov-Kolmogorov

Categoría	Frecuencia
Sí	7368
No	1032
Total	8400
Media	4200
Desviación	4480,228566
Mínimo	1032
Máximo	7368
Rango	6336
Numero datos	2
Sturges (# intervalos)	3,287385696
Raíz de n (# intervalos)	1,414213562
Tamaño del intervalo	1927,367393

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Resultado análisis, Smirnov-Kolmogorov

Intervalo	LI	LS	FO	FOR	FORA	FERA	ABS
1	1032,0	2959,4	225	0,7576	0,7576	0,3909	0,3667
2	2959,4	4886,7	194	0,6532	1,4108	0,5609	0,8499
3	4886,7	6814,1	297				
						Estadísticos S-K	0,84986676
						Niveles de significancia	0,05
						Grados de Libertad	4
						Estadísticos de la tabla	0,014838817
						Hipótesis	Se rechaza Ho

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

Existe una integralidad entre las competencias individuales y las características de inteligencia socioemocional, ya que como individuos comprometidos con el desarrollo del complementarse a nivel personal y misional, ante su proyecto de formación y por consiguiente su proyecto de vida, las competencias están basadas en la cooperación, el conocimiento, las habilidades, el trabajo en equipo, las fortalezas y la identificación de las debilidades que como personas poseen, en el vínculo que estrechamente se relaciona en los ambientes grupales y más en el ambiente de formación como futuros oficiales.

Dentro del análisis realizado a nivel de competencias individuales, dirigido a la fase de mando, se evidencia que se encuentran orientados al beneficio de sus propias carreras, donde el trabajo de liderazgo, habilidades emocionales, autorregulación, direccionamiento, ejemplo, responsabilidad, doctrina, son temas y conceptos que no se están tomando con la verdadera seriedad, para el desarrollo del trabajo en comunidad, donde el alférez es guiado más por la jerarquización de un mando, que por la competencia individual del saber dirigir y el saber hacer tanto individualmente como grupal, entendiendo la responsabilidad de su cargo y las posibles consecuencias de sus propias acciones.

El desarrollo de competencias afectivas, dentro del trabajo desarrollado demuestra las falencias en cuanto al conocimiento de las habilidades individuales, dentro de las competencias relacionadas como líderes militares, el dirigir de una forma asertiva, conduciendo al cumplimiento de las órdenes dentro de la formación debe ser ejemplar partiendo desde el mismo mando, dando órdenes concretas, de fácil entendimiento, analizando las circunstancias, con un plan de abordaje situacional, orientado a lo que se quiere conseguir y por consiguiente realizar una buena ejecución del mismo. Así mismo, de aquí parte el liderar a esos otros con el ejemplo y el conocimiento que un alférez dentro de todo su proceso de formación debe estar dispuesto a expresarlo con seguridad, donde el crear ambientes positivos es la clave para el buen trato de la mano con la realización de acciones orientadas a la obtención de resultados óptimos.

En consecuencia, con el análisis realizado, se encuentra que la construcción de un perfil estandarizado para la ejecución de la fase de mando debe

partir de la enseñanza en educación emocional, el desarrollo de habilidades humanas, el fortalecimiento de lo que se considera importante para cada una de las personas en el direccionamiento de un liderazgo de carácter y ejemplo para cada uno de sus subalternos, el poder tener la responsabilidad de ese otro en concordancia con las acciones realizadas, el discernir y aprender a expresar sentimientos ante los demás como señal de fortaleza, relacionarse con los equipos de trabajo bajo un ambiente estricto, seguro, normativo, pero sobre todo consciente de que los resultados dados son a partir de personas. Por tal motivo, la responsabilidad va más allá de un saber y debe ser siempre orientada a las buenas prácticas dentro de la toma de decisiones

Referencias

- Acosta Sánchez, R. (2017). La inteligencia emocional en las prácticas políticas democráticas y educativas. *Analecta política*, 7(13), 357-374. <http://dx.doi.org/10.18566/apolit.v7n13.a07>
- Aignerren, M. (2017). *Diseños Cuantitativos: análisis e interpretación de la información*. Universidad de Antioquia. Fondo Editorial Centro de Estudios de Opinión. <https://n9.cl/4ydr9>
- Calero, A. (2016). *Inteligencia Emocional durante la adolescencia: su relación con la participación en actividades, el consumo de alcohol, el autoconcepto y la autoestima* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de la Plata. <https://n9.cl/mzvtv17>
- Cervantes, V. (2005). Interpretaciones del coeficiente Alpha de Cronbach. *Avances en Medición*, (3), 9-28. <https://n9.cl/a65lk>
- Climént Bonilla, J. (2014). Las competencias individuales: de las expectativas de terceros a la identidad personal. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 14(1), 1-20. <https://n9.cl/os303>
- Dueñas Buey, M. (2002). Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa. *Educación XXI*, (5), 77-96. <https://n9.cl/u3iqe>
- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). *Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto?* *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(16). <https://n9.cl/ouq1t>
- García-Guiú, C., & Extremera, N. (2020). *Liderazgo e inteligencia emocional: aplicaciones psicología en seguridad y defensa*. <https://n9.cl/qdyg6>
- Gutiérrez, M. (2015). *Inteligencia socioemocional en la adolescencia. Diseño, implementación y evaluación de un programa formativo* [Tesis doctoral]. Universidad de Granada. <https://n9.cl/pattu>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2008). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

- Husain-Talero, S. & Muñoz, L. (2019). Caracterización del liderazgo femenino en ámbitos militares. Reflexiones a partir de las experiencias de los alféreces en su fase de mando. *Cadernos Pagu*, (56), 1-29. <https://doi.org/10.1590/18094449201900560009>
- EUSA. (2016). *Manual de desarrollo de Competencias. 19 Competencias clave para tu desarrollo personal*.
- Monsalve, C., Chamorro, L., & Luzardo, M. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 26(2), 115-127. <https://doi.org/10.18359/rfce.3049>
- Loaiza, O., & Posada, J. (2015). Psicología militar: Conceptualización e investigaciones contemporáneas. *Psiencia. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 8(2), 1-20. <https://n9.cl/xs2fy>
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes profesorado. *Revista de Currículo y Formación de Profesorado*, 20(1), 311-322. <https://n9.cl/6q3ls>
- Ramírez, P. (2017). *Análisis de las competencias y habilidades profesionales aplicadas a las Fuerzas Militares* [Tesis de especialización]. Universidad Militar Nueva Granada. <https://n9.cl/af00p>
- Restrepo, L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183-192. <https://n9.cl/1lih>
- Rubio, J. (2016). *Implicaciones de la inteligencia emocional en los constructos resiliencia y satisfacción vital* [Tesis doctoral]. Universidad de Castilla-La Mancha. <https://n9.cl/04i5x>
- Sánchez, B. (2019). *Desarrollo de competencias emocionales. Evidencias empíricas de efectividad en diferentes propuestas metodológicas* [Tesis doctoral]. Universidad de Alicante. <https://n9.cl/5v8cs>
- Sánchez Figueroa, C., Cortiñas Vázquez, P., & Tejera Martín, I. (2008). *Kolmogorov y sus aportaciones fundamentales*.