

EL COACHING LA TRANSFORMACION DEL LIDERAZGO MILITAR



GERMAN ALEJANDRO GAITAN VALDES GERMAN
Código 5200663

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Especialista en Alta Gerencia

Asesor:

KAROLINA GONZALEZ GUERRERO. Ph.D.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
Fecha 25 de Enero del 2017

RESUMEN

Al analizar y buscar el mejoramiento del Ejercito Nacional se encontró una falencia en el liderazgo militar que hoy en día está causando preocupación al interior de las unidades militares como son los ataques entre subalternos y superiores debido que deja heridos y muertos, lo cual se busca disminuir al integrar técnicas del coaching en la educación del liderazgo militar en las diferentes escuela de formación, como solución a este tipo de conflictos, en busca del mejoramiento de los resultados y ayudando a lograr así el cumplimiento de la misión.

PALABRAS CLAVE

Liderazgo militar, coaching, conflicto, disciplina, servicio militar, comunicación, muerte, técnica, legalidad, herramienta, mando, subalterno.

ABSTRACT

To analyze and search for the improvement of the National Army found a flaw in the military leadership that today is causing concern to the inside of the military units such as the attacks between junior and senior because that leaves dead and injured, which seeks to reduce by integrating techniques of coaching in the education of the military leadership in the different training school, as a solution to this type of conflict, in search of the improvement of the results and helping to achieve the fulfillment of the mission.

KEY WORDS

Military leadership, coaching, Conflict, discipline, military service, communication, death, technical, legality, tool, command, subordinate.

INTRODUCCION

Al analizar a través de los años, algunos hechos lamentables que han sucedido dentro del Ejército Nacional, que crearon casos donde la aplicación del liderazgo por medio del mando es mal enfocada y llevan a lamentar hechos donde se presentan agresiones entre superiores y subalterno hasta llegar el grado donde se pierden vidas que no tiene justificación alguna.

Siendo este momento donde el liderazgo militar falla y su teoría que es aplicada en poder dirigir a un grupo de personas con un entrenamiento especial de igual manera presenta incidentes, debido que en medio de este entrenamiento se les enseñan a los hombres a dominar una herramienta de alta peligrosidad como lo son las armas de fuego, que al ser integradas con las diferentes personalidades de aquello que ejercen la carrera militar. Debido a que muchos de estos jóvenes tienen la influencia de diversas culturas suburbanas, adicciones y problemas en su estado mental las cuales dan una concepción y un pensamiento que muchas veces van en contra de la disciplina militar.

Es ahí como el liderazgo militar busca lograr que estos jóvenes que hoy en día ejercen su servicio militar crezcan personalmente y así cumplan la misión constitucional de la mejor forma, apoyando así al mejoramiento de la sociedad, aunque hoy en día este liderazgo no es tan efectivo por lo cual se buscara realizar el análisis de la herramienta coaching para ayudar que el Liderazgo Militar sea efectivo ante los diferentes casos de jóvenes que son problema y que son un mal para la sociedad, de igual forma de aquellos que practican el mando lo entiendan y apliquen de una manera tan eficaz que sea capaz de lograr dicho impacto.

EL COACHING LA TRANSFORMACION DEL LIDERAZGO MILITAR

En la organización y transformación que hoy en día tiene el ejército nacional de Colombia está enfocada en el mejoramiento y la actualización de toda su doctrina para lograr estar en la capacidad de afrontar las nuevas amenazas de seguridad en el entorno nacional e internacional, sin dejar a un lado la preservación de la fuerza que busca así evitar accidentes y lesiones generadas entre quienes la integran.

Al tener en cuenta como principio fundamental la vida es de gran asombro que sucedan casos al interior de la institución que sucedieron en el transcurso de los últimos años como lo son:

El análisis de los hechos del 1 de agosto del 2012 en una unidad el Batallón de Infantería No 14 Capitán Antonio Ricaurte, a las 6:45 de la tarde, un soldado apuntó su fusil y por la espalda, le disparó en repetidas oportunidades a su superior, el subteniente Daniel Héctor Acero López. “El subteniente estaba sentado una silla, todo estaba tranquilo, cuando de un momento a otro el soldado, sin razón aparente, empezó a dispararle por la espalda. Cuando cayó se le acercó y le propinó otros disparos en la cabeza”, puntualizó un testigo presencial (LIBERAL, 2012)

Siendo el 28 de noviembre del 2015 Según información extraoficial, el hecho se presentó el pasado jueves hacia las 11:15 de la mañana mientras soldados del Grupo de Caballería Mecanizado 12, unidad a la que pertenecían los dos militares, adelantaban operaciones de destrucción de cultivos de uso ilícitos en zona rural del municipio de El Doncello, norte del departamento de Caquetá. Al parecer, el soldado regular Óscar Eduardo Primiciero Díaz usó su fusil de dotación para asesinar a su superior el subteniente Luis Fernando Bueno Ayala. De inmediato, los enfermeros militares de la unidad reaccionaron; pero la gravedad de la herida, pese a los esfuerzos por reanimar a Bueno Ayala, este murió. (HUILA, 2015)

De igual manera el 28 de enero del 2016 La muerte de un teniente a manos de un alférez conmocionó este jueves en la tarde la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova, ubicada en el noroccidente de Bogotá. Testigos narran los hechos extraoficialmente, “Le metió un cartucho a la recámara y se lo apuntó al pecho. El teniente le dijo al alférez: ‘Usted qué va a hacer, usted no es capaz de disparar’. Pero el man sí le disparó y le metió el tiestazo”, se oye en la grabación.

“Cuando el teniente cayó, el alférez lo cogió de la jeta y le dijo: ‘Ojalá se muera’. Acá dicen que llegó sin signos vitales al dispensario”, se oye en otro aparte. El teniente fue trasladado al dispensario de la unidad en el que, a pesar del esfuerzo médico por salvarle la vida, falleció. (SEMANA, 2016)

El 30 de octubre del 2016 Los militares se enfrentaron verbalmente por un recipiente del almuerzo, lo que originó una acalorada discusión entre el soldado profesional Carlos Antonio Pérez Cadavid con el suboficial Saulo Esleth Castellanos Rodríguez, quien se desempeñaba como comandante de escuadra. Posteriormente, el soldado profesional agredió a su comandante con un machete, provocándole varias heridas de consideración en uno de sus hombros. El altercado continuó y ocasionó varios disparos con su arma de dotación por la espalda, causando la muerte de manera inmediata al suboficial Saulo Castellanos Rodríguez. (RADIO, 2016)

Los hechos se dieron el día 24 de enero del 2017 en un pelotón del Baeev N° 22 en la vereda Rincón Hondo, jurisdicción del municipio de Tame, donde el soldado regular, Doroteo Palacio Moreno, terminó accionando su arma de dotación contra el Cabo Tercero, Mario Alexander Ortiz Chávez.

Las autoridades manifestaron que este asesinato se dio en un acto de intolerancia luego que los dos uniformados protagonizaran una discusión, donde el soldado regular terminó accionado el arma de fuego contra el Cabo Tercero, Mario Alexander Ortiz Chávez, quien murió de manera instantánea. En una comunicación oficial, el Comando de la Fuerza de Tarea Quirón señaló que adelanta la investigación y que tomará las acciones necesarias en materia penal, militar y disciplinaria para esclarecer lo ocurrido. (CINARUCO, 2017)

Se aprecia en estos casos puntuales, de los cuales hay muchos que año a año se repiten en el interior de la institución y el cual genera una preocupación estructural dentro de la organización debido a que no se puede permitir que estos casos suceden y menos que se pierda la vida de personas por discusiones o mal entendidos, ya que no es el deber ser de quienes integran el Ejército Nacional de Colombia.

Estos casos suceden en cualquier ámbito, por lo cual se busca que estos puedan ser evitados por medio de la evolución y la actualización del liderazgo militar que se está generando en la nueva doctrina y así cambiar los diferentes modelos o programas que las escuelas militares

implementan para la enseñanza, dando así fuerza a la herramienta coaching para que apoye en la formación de estos futuros líderes militares.

De esta manera se analiza la parte legal por la cual el Ejército Nacional de Colombia realiza el reclutamiento del Servicio Militar y el manejo de sus relevos de contingentes así:

Antecedente legal

Hoy en día los comandantes en los diferentes niveles se enfrentan a retos muy grandes con el manejo del personal donde se ve afectado por las diferentes incorporaciones que se realizan a los nuevos contingentes para el servicio militar obligatorio donde se indica en el Artículo 216. La fuerza pública estará integrada en forma exclusiva por las Fuerzas Militares y la Policía Nacional. Todos los colombianos están obligados a tomar las armas cuando las necesidades públicas lo exijan para defender la independencia nacional y las instituciones públicas. La Ley determinará las condiciones que en todo tiempo eximen del servicio militar y las prerrogativas por la prestación del mismo. (C.N. 1991), tomando este mandato constitucional es como se crea la **ley 48 de 1993** (marzo 3) Reglamentada por el Decreto Nacional 2048 de 1993 "Por la cual se reglamenta el servicio de Reclutamiento y Movilización". (COLOMBIA, 1993).

EL ARTÍCULO 10. Obligación de definir la situación militar. Todo varón colombiano está obligado a definir su situación militar a partir de la fecha en que cumpla su mayoría de edad, a excepción de los estudiantes de bachillerato, quienes definirán cuando obtengan su título de bachiller. La obligación militar de los colombianos termina el día en que cumplan los cincuenta (50) años de edad (COLOMBIA, 1993)

Al tomar como referencia la ley se podrá explicar que los problemas se deben a que un porcentaje de estos nuevos incorporados presentan algún tipo de adicción o su ambiente social ha sido influencia de una manera negativa, por lo cual, al aplicar la disciplina militar por medio de un liderazgo y entrenamiento básico, se presentan problemas y es donde se llegan a hechos lamentables o desenlaces fatales es así como tenemos casos donde el soldado asesina a su comandante con el arma de dotación.

Lo anterior como base principal a nuestra investigación se tiene al liderazgo como parte fundamental para lograr que estos jóvenes cambien esas actitudes negativas y se alejen de los diferentes vicios que presentan. Muchos de estos casos se pueden presentar por la inexperiencia al manejar este tipo de conflictos o personalidades de este tipo, por lo cual se busca en el coaching una manera fácil y fuerte que permita tener una preparación para liderar este tipo de jóvenes y llevarlos a que se conviertan en un ejemplo para la sociedad.

Problemática en crecimiento

Uno de los principales problemas en el ámbito militar se aprecia en el manejo que se realiza al trabajar con el personal, el cual se enfoca en la aplicación del liderazgo militar que poseen los comandantes en los diferentes niveles del mando, ya que en lo corto del 2017 ya presentamos el primer caso donde el subalterno asesina a su comandante de escuadra.

En el transcurso de los años el Ejército Nacional de Colombia ha observado cómo va en aumento la cifra de los ataques de los subalternos a sus superiores ocasionándoles heridas hasta llegada la muerte, en un grado donde es alarmante estas cifras.

Los cuales inician en el momento donde los problemas toman fuerza o se salen de control por un mal manejo en la solución de problemas que algunos líderes presentan y que el coaching ayudara a reforzar para la solución de conflictos debido a la poca experiencia de comandantes que recién afrontan estos casos, se cometen errores latentes que detonan en hechos trágicos y al no tener conocimiento del mismo muchas veces también se insita al atacante para que cometa el error.

En las diferentes investigaciones se concluye falencias en el mando y como se está ejerciendo el cual se fundamenta en el liderazgo militar en el interior de las unidades llevando así a que se presenten choques entre los integrantes de las unidades operativas desplegadas por el territorio nacional.

Análisis de la solución

Se busca complementar los principios que se dictan de liderazgo militar en las diferentes escuelas de formación para los futuros mandos que integran la fuerza, así evitar y disminuir lamentables accidentes que se presentan por ejercer un mal liderazgo con el personal subalterno que integran el Ejército Nacional.

Ya que en el liderazgo militar se está implementando el influir a las demás personas y al extender la influencia, los líderes del Ejército tienen que analizar a quienes necesitan motivar y deben determinar la mejor manera de establecer su autoridad y ejecutar sus funciones de liderazgo. Extender su influencia es una competencia que incluye la negociación, creación de consenso y solución común a los conflictos. (NACIONAL, MFE 6 -22 LIDERAZGO, 2016).

Al investigar el coaching en sus diferentes aspectos permite el análisis de cómo se da la transformación de los ambientes en donde es aplicado y los resultados que arroja, da una idea de cómo poder generar un liderazgo más maduro en los comandantes del Ejército Nacional y así poder tener mejores resultados en el cumplimiento de la misión.

Con base a los estudios encontrados en las diferentes academias militares sobre el liderazgo que allí se dictan, permitirá entrever las diferentes formas que los futuros líderes adquieren las habilidades para el trabajo con las personas que tiene bajo su mando y poder identificar pilares de su formación para así complementarlos por medio del coaching.

Se busca de igual manera complementar el trabajo en grupo y la unión de las diferentes unidades, en el cual los comandantes ejerzan su liderazgo para ser más efectivos en el cumplimiento de las órdenes impartidas y la misión establecida dentro de la constitución política y así poder afrontar los nuevos retos que se avecinan en el futuro, con las nuevas decisiones frente a las diferentes reformas.

Por lo cual al terminar la investigación se podrá apreciar el coaching como parte fundamental en los principios del liderazgo militar y brindar apoyo a la transformación que hoy enfrenta el Ejército Nacional de Colombia frente a los retos de conservar un país en paz y generar los mejores resultados en el desarrollo del país, por medio de lo más importante como lo es el

liderazgo integral en el ámbito militar y generar los máximos resultados con mínimos errores y así preservar la integridad del personal que integra la fuerza.

Convergencia del Coaching y el Liderazgo Militar

Dentro que en marca la investigación no se han hallado estudios en convergencia de los dos aspectos lo son el liderazgo militar y el coaching, por lo cual partiremos a definir cada uno de estos aspectos como lo es el liderazgo que se define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. (POTRO, 2012).

Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla. Es un elemento fundamental en los gestores del mundo empresarial, para sacar adelante una empresa u organización, pero también lo es en otros ámbitos, como los deportes (saber dirigir un equipo a la victoria), la educación (profesores que consiguen que sus alumnos se identifiquen con su forma de pensar) y hasta en la familia (padres o hermanos mayores que son tenidos como absoluto ejemplo por parte de sus hijos, por ejemplo). (POTRO, 2012).

De tal forma el liderazgo en el ámbito normal para el desarrollo de actividades cotidianas de las personas se conserva en este concepto y que al mirar el coaching tenemos una metodología que consigue el máximo desarrollo profesional y personal de las personas y que da lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados. Es un proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas. (SALINAS, s.f.)

Se trata de una disciplina emergente que trabaja en la facilitación de los procesos de desarrollo de las personas: en la evolución profesional, en los tránsitos de la carrera laboral, en el logro de objetivos, en la disolución de obstáculos para el crecimiento personal y en la búsqueda del mejoramiento de los niveles de rendimiento. (SALINAS, s.f.)

De tal forma podemos apreciar que estas dos directrices están basadas en la dirección de personas hacia un grupo para lograr metas y objetivos, en el cual se diferencian en pocos aspectos, pero muy importantes para que las misiones de las mismas se cumplan siendo así como cada una otorga sus resultados.

Las escuelas de liderazgo del Ejército instruyen la doctrina del liderazgo militar por el manual 3-86 Manual Básico de Liderazgo en el cual podemos apreciar como en su objeto y alcance se define así: En siglos pasados se creía que solo las personas de determinada clase social tenían las dotes necesarias para dirigir. Hoy se acepta teóricamente que todo ser humano tiene la posibilidad de adquirir los conocimientos y capacidades para dirigir. Convertirse en líder militar debe ser el principal objetivo de los alumnos de las escuelas de formación del ejército y de la institución misma como garante de que este proceso se lleve a cabo en forma eficaz y efectiva. (NACIONAL, MANUAL BASICO DE LIDERAZGO, 1984) lo cual permite por medio de una serie de procesos que este manual abarca formar un líder.

Desarrollo del liderazgo militar

¿Qué es el liderazgo militar?

Dentro de la nueva doctrina el liderazgo militar es la capacidad de influir en las personas, proporcionando dirección, propósito y motivación para cumplir la misión y mejorar la organización. (NACIONAL, MFE 6 -22 LIDERAZGO, 2016)

¿Cómo logra el ejército esta transformación?

El manual de Liderazgo Militar permite apreciar cómo llega un futuro comandante a conocerse así mismo desde todas sus virtudes llegando a transformarlo en un ser ejemplar ante la sociedad para así lograr un grado de admiración y respeto. Para luego llevar al futuro líder a analizar y construir una visión futurista en la misión a desempeñar, junto a su ambiente personal y social.

Por último, se enseña sobre el liderazgo militar para así pulir y direccionar a esa persona que se ha ido desarrollando y fortaleciendo en su ámbito para liderar a sus futuros equipos de trabajo.

Es así como lo define de esta manera: Para el líder del futuro, la vida se convierte en su carrera profesional; ya que llegar a dirigir no es tan difícil como se pensaría, es un proceso integrado donde convergen una serie de cualidades, experiencias, retos, habilidades, etc.

Para saber ser líder, primero hay que entrar por aclarar una serie de conceptos en torno a este tema: ¿Quién es el líder?, ¿Qué es liderar?, ¿Cómo se define la palabra liderazgo o liderato y cómo se lleva a cabo este proceso?

El líder es una persona dirigente que busca llegar a metas u objetivos apropiados que beneficien a sus subalternos y/o aquellos individuos que estén a su alrededor. El líder no busca el beneficio propio sino de todos. Es una persona que es capaz de desbordar todos los límites personales y profesionales en bien de los demás sin miedo al cambio. Éste en un momento determinado es beneficioso y necesario en el proceso de su transformación personal, intelectual y moral. Cada vez que se ve enfrentado a situaciones o condiciones cambiantes. El líder se adapta a estos cambios, sobresale y si es necesario lo transforma con ayuda de los demás (NACIONAL, MANUAL BASICO DE LIDERAZGO, 1984).

Por lo cual el nuevo manual de liderazgo lo sintetiza en el estímulo y la inspiración caracterizan al liderazgo militar, mientras que las técnicas coercitivas van en contra de sus principios; así, por medio de la comunicación de ideas y de causas comunes, el líder busca generar una relación positiva con los demás y orientarlos para incrementar su libertad de acción en el desarrollo de las tareas. (NACIONAL, MFE 6 -22 LIDERAZGO, 2016).

Tal manera concluye el MFE 6-22, Liderazgo, establece los principios fundamentales por los cuales los líderes de la Fuerza cumplen sus misiones y se preocupan por el personal bajo su mando. En él se describen los conceptos perdurables de liderazgo a través de las competencias y atributos necesarios de los líderes, independientemente de la misión que estén cumpliendo. Estos principios reflejan décadas de experiencia y el mejor conocimiento científico disponible. (NACIONAL, MFE 6 -22 LIDERAZGO, 2016).

Por lo cual se analiza que se crea un vacío para que los líderes sin experiencia cometan errores al manejar personal con problemas psiquiátricos, rencores, de drogas y esto lleve a que en medio

de la discusión se atente sobre la vida de cualquiera de los involucrados, siendo así como se busca una alternativa para que estos nuevos líderes tomen una mayor capacidad para el manejo de conflictos.

Aplicación del coaching en el problema

Se determinó que el liderazgo militar posee un problema el cual se fundamenta en el autoritarismo, el cual no se le da forma durante la formación de los mandos, para cada persona es diferente y puede resaltar dependiendo donde este ejerciendo sus labores.

Es como el coaching ayudara por medio de sus técnicas y principios ya que es una herramienta flexible y de fácil aplicabilidad que ayudara a los futuros líderes a sortear mejor los conflictos con el manejo del personal identificando así:

Por tal manera el coach debe generar compromiso analizando y reflexionando detenidamente acerca de las necesidades del coaching y/o de la organización. Las preguntas del coach son fundamentales para el análisis de la situación actual, y el análisis previo de las necesidades para determinar qué es lo que está pasando. Aquí se pueden utilizar los siguientes perfiles:

- Perfil Biográfico que es utilizado por el coach como guía a fin de elaborar preguntas sobre la situación actual de la vida del coachee.
- La observación, escucha activa, reflexión y articulación de las necesidades del coachee.
- Formulación de hipótesis, recurriendo al brainstorming o lluvia de ideas que es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado.
- Clarificación de expectativas. (MARTINEZ, 2011)

Permitiendo que el líder militar conozca el personal bajo su mando el cual le permitirá un mejor desarrollo de sus misiones y aplicando adecuadamente las habilidades de cada uno de sus subordinados.

La herramienta que mejor aplica en este sentido es:

Conocer mejor al coachee (en este caso al subalterno): Es fundamental que el coachee esté comprometido con el proceso de coaching, de esta manera se abrirá a que el coach lo conozca. Se pueden utilizar las siguientes herramientas:

- La línea de la vida: Es una representación gráfica de aquellos eventos que han marcado o tenido una influencia importante el coachee hasta llegar a la situación en que se encuentra ahora.
- Mapa mental: plasmar en un gráfico la relación entre el ser interior (valores, talentos) y la realidad exterior en la que vive, cuyo objetivo es ayudar a clarificar y ordenar las ideas.
- Perfil de valores: que permite clarificar cuales son los valores del coachee
- Perfil evaluación de aprendizaje: por medio del cuestionario de estilo de aprendizaje, a fin de determinar cuál es la preferencia de aprendizaje del coachee (activistas, reflexivos, pragmáticos, teóricos)
- Perfil evaluación de personalidad. Los instrumentos más habituales que se utilizan en esta evaluación son:

El Inventario de Tipo Myers – Briggs (MBTI):

Es perfil de personalidad más conocido y empleado con más frecuencia en el ámbito empresarial. Sitúa a los individuos en cuatro dimensiones: Extrovertidos o Introvertidos; Sensibles o Intuitivos; Reflexivos o Emocionales; y Emisores de Juicios o Perceptivos.

Las Relaciones Interpersonales Fundamentales Orientadas al Comportamiento (FIRO – B):

Se usa tanto en Recursos Humanos como en psicología. Mide el comportamiento en términos de cómo se manifiesta hacia los demás y lo que se espera de ellos. Se evalúa al individuo sobre la base de las siguientes dimensiones: inclusión expresada, inclusión deseada; control expresado, control deseado; apertura expresada y apertura deseada.

- El Eneagrama: Proporciona una autoevaluación de las características de la personalidad y ofrecen reflexiones esenciales en relación con los puntos débiles y fuertes

del individuo, las formas de comunicarse, liderar y trabajar con los demás. (MARTINEZ, 2011)

Permitiendo así que los mandos logren impactar a sus subordinando generando un ambiente de respeto y cambio en ellos en el transcurso del tiempo, siendo así como podrá llegar a manejar cada estilo de personalidad que se pueda encontrar para evitar chocar con ellas y poder lograr un máximo desempeño de la misma para lograr así un impacto de cambio en su vida laboral, familia y social, y de impacto en el entorno donde anteriormente se desarrollaba.

Con lo cual podemos recalcar para que el futuro líder y los que aún tienen problemas en el manejo del personal con quien labora diariamente se puede basar en: estas diez recomendaciones esenciales para intervenir sobre conflictos existentes hoy en su empresa y canalizar su resolución.

1. Escuche sin pre-juicios
2. Clarifique la inter-acción que falló
3. Clarifique las creencias que les separan
4. Identifique los estilos de comunicación
5. ¿Saben comunicarse asertivamente?
6. ¿Saben lograr acuerdos eficaces
7. ¿Saben renegociar y revocar sus compromisos
8. ¿Saben reclamar y disculparse productivamente
9. ¿Saben restablecer la confianza perdida
10. Restaure el equilibrio en el sistema (DABAN, 2012).

Siendo así como en una de sus aplicaciones los líderes podrán reforzar cada uno de sus comportamientos ya que el carácter de los comandantes en muchas ocasiones es autoritario he intransigente ante el personal bajo su mando, a lo cual no buscan una solución idónea sino imponerse ante aquella persona que presenta el acto de indisciplina.

A lo cual principalmente al presenciar estas actuaciones por medio del coaching y aplicando una comunicación efectiva podemos tener buenas habilidades ya que es esencial para lograr una relación efectiva. Escuchar, resolver conflictos y comunicarse de manera uniforme son

habilidades importantes para la comunicación. Escuchar implica no solo escuchar lo que otro dice, sino también la comprensión de lo que la persona está diciendo.

La comprensión de las ideas que la otra persona está comunicando es importante para la resolver conflictos exitosamente. A menudo, resolver conflictos requiere de un compromiso para que cada parte involucrada se quede satisfecha. Comunicarse de manera uniforme permite que la comunicación sea efectiva y que tu mensaje se entienda sin contradicción. La contradicción se produce cuando la comunicación verbal no coincide con las no verbales como el lenguaje corporal, las expresiones faciales y el tono de voz. (WORDPRESS, 2013).

Por lo cual al conocer las herramientas del coaching este le permitirá al liderazgo militar una madurez para afrontar lo que hoy en día afronta caos en el manejo de personal que se presenta a diferentes niveles y se presenta en diferentes ámbitos y niveles de la jerarquía, no hay que esperar que estos casos sean sorteados sin una preparación previa y se podrá ser más eficaz al cumplir las diferentes misiones.

CONCLUSIONES

Es un problema que genera un golpe estructural al ejército nacional de Colombia que como una de las empresas de mayor credibilidad en el país debe mejorar su materia en liderazgo en las diferentes escuelas de formación de igual manera la actualización en los diferentes cursos de ascenso.

Los errores principales por los cuales se dan los accidentes en las unidades militares son por desacuerdos, imposición de órdenes, amenazas airadas, chanzas no medidas y ordenes fuera de lo ordenado, donde en el 70% de los casos termina en accidentes si no se generan medidas a tiempo.

Los comandantes deben hablar con sus hombres y conocerlos para así poder generar un mayor entendimiento lo cual por medio del coaching se enseñarán técnicas para que esto se de una manera más efectiva, permitiendo mejores resultados en el desarrollo de la misión, ya que somos un ejército multi misión en pro de la consolidación de la paz colombiana.

El liderazgo militar debe fundamentar más en el trato al personal, ya que hoy en día se ven demasiados desacuerdos entre superiores y sub alternos y que se generan estos casos de accidentes donde resultan personas heridas o muertas.

Enseñar técnicas de manejo de comportamiento por medio de talleres y acciones grupales para lograr integrar los diferentes entes generadores de indisciplina permitiendo así el mejoramiento de los resultados en el equipo de trabajo.

Mejorar la comunicación afectiva para lograr que por medio esta y de técnicas que se implementa por medio del coaching se logre direccionar y dirigir al grupo bajo los valores institucionales y la disciplina.

El coaching ayudará por medio de sus técnicas a formar un liderazgo más maduro y apoyado con el carácter de este que le permitirá ser imparciales y directos al solucionar problemas para no entrar en peleas con los subalternos que en si principalmente se generan los accidentes.

Se enseñarán técnicas para que los nuevos líderes controlen mejor el estado de ánimo y sus comportamientos generados por los diferentes estilos de vida que los subordinados manejan basados en el coaching como herramienta de aplicación.

Implementar en las escuelas de formación militar la orientación mediante coaching, de tal manera que cada alumno cuando obtenga su grado militar sea un coaching, lidere y sea parte fundamental en la solución de conflictos y no sea la causa de los conflictos.

REFERENCIAS

- CINARUCO, L. V. (24 de ENERO de 2017). *SOLDAO REGULAR ASESINA CABO TERCERO EN UNIDAD MILITAR*. Obtenido de LA VOZ DEL CINARUCO: <https://lavozdelcinaruco.com/16188-soldado-regular-asesina-a-cabo-tercero-en-unidad-militar-de-arauca>.
- COLOMBIA, C. D. (1993). *LEY 48 DE 1993 DE RECLUTAMIENTO*. BOGOTA. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8633>
- DABAN, P. R. (2012). *APLICAICON DE LAS TECNICAS DE COACHING A LA RESOLUCION DE CONFLICTOS EN LA EMPRESA*.
- HUILA, D. D. (28 de NOVIEMBRE de 2015). *SOLDADO ASESINO A SU SUPERIOR EN GUARNICION DEL CAQUETA* . Obtenido de DIARIO DEL HUILA: <http://diariodelhuila.com/judicial/soldado-asesino-a-su-superior-en-guarnicion-militar-de-caqueta-cdgint20151127171152146>
- LIBERAL, V. (02 de AGOSTO de 2012). *ASI FUE EL ATAQUE DEL SOLDADO QUE MATO A UN SUBTENIENTE E HIRIO UN GANADERO*. Obtenido de VANGUARDIA.COM: <http://www.vanguardia.com/judicial/168141-asi-fue-el-ataque-del-soldado-que-mato-a-un-subteniente-e-hirio-a-un-ganadero>
- MARTINEZ, I. (03 de MARZO de 2011). *CIACE-CONSULTORES-ASOCIADOS*. Obtenido de <http://ciace-consultores-asociados.globered.com/categoria.asp?idcat=30>
- NACIONAL, E. (1984). *MANUAL BASICO DE LIDERAZGO*. BOGOTA: IMPRENTA EJERCITO.
- NACIONAL, E. (2016). *MFE 6 -22 LIDERAZGO*.
- POTRO, J. P. (2012). *DEFINICION.DE*. Obtenido de DEFINICION.DE: <http://definicion.de/liderazgo/>
- RADIO, W. (2016 de OCTUBRE de 2016). *SOLDADO ASESINA A SUBOFICIAL EN TORAMA, NORTE DE SANTANDER*. Obtenido de W RADIO: <http://www.wradio.com.co/noticias/regionales/soldado-asesina-a-suboficial-en-teorama-norte-de-santander/20161030/nota/3289188.aspx>
- SALINAS, M. M. (s.f.). *LIDER-HAZ-GO!* Obtenido de COACHING PARA RESULTADOS: <http://www.lider-haz-go.info/que-es-coaching/>
- SEMANA, R. (28 de ENERO de 2016). *ALFEREZ QUE HABRIA ASESINADO A UN TENIENTE EN LA ESCUELA MILITAR*. Obtenido de SEMANA.COM: <http://www.semana.com/nacion/articulo/bogota-el-alferez-que-mato-a-un-teniente-en-la-escuela-militar/458394>
- WORDPRESS. (2013). *HABILIDADES GERENCIALES*. Obtenido de HABILIDADES GERENCIALES: <https://1519ecci.wordpress.com/plan-de-capacitacion/coaching-manejo-de-conflictos-y-trabajo-en-equipo/>