

Alta Gerencia, herramienta para fortalecer el Liderazgo Militar

William Tapias Casallas

Cod 5202053

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Asesora

Catherine Ninoska Guevara Garzón, Candidata a doctorado

Nota Del Autor

Profesional en Ciencias Militares, Especialista en Administración de Recursos para la
Defensa Nacional, Especialista en Comando y Estado Mayor,
est.william.tapias@unimilitar.edu.co

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Estudios a Distancia
Especialización en Alta Gerencia
Bogotá, Colombia. 2021

Tabla de Contenidos

Tabla de contenidos.....	2
Lista de tablas.....	3
Resumen.....	4
Abstract.....	5
Capítulo 1. Introducción e información general.....	6
Capítulo 2. Habilidades del gerente que fortalecen al Líder Militar.....	8
Capítulo 3. Importancia de la comunicación en el direccionamiento estratégico.....	11
Capítulo 4. Estrategias Efectivas para afrontar la resistencia al cambio.....	15
Capítulo 5. Direccionamiento estratégico en conducción de la guerra.....	17
Conclusiones.....	18
Lista de referencias.....	20

Lista de tablas

Tabla 1 . Estrategias efectivas para afrontar la resistencia al cambio

Resumen

Desde 1810 el Ejército Nacional tiene la misión de garantizar la defensa de la nación, el presente ensayo tiene como objetivo analizar la alta gerencia en función de potencializar el proceso militar en la toma de decisiones como herramienta en los procesos transversales institucionales, empleando una metodología de investigación con métodos específicos principalmente de búsqueda documental y análisis comparativo enfocado hacia el área del conocimiento de la estrategia organizacional la cual permite argumentar y establecer como a partir del conocimiento adquirido se formulan estrategias que fortalecen el mejoramiento continuo, igualmente como miembros de planas y estados mayores asesoramos en la toma de decisiones estratégicas de acuerdo a los conocimientos adquiridos en las asignaturas de liderazgo, gestión del talento humano y dirección estratégica, se dirige la investigación hacia el hombre como el recurso más importante de la organización; en conclusión podemos decir que la alta gerencia implementada en estos aspectos permitirá que cada integrante del ejército identifique las herramientas necesarias para interiorizar y aplicar los conceptos inherentes a la carrera de las armas, empleando un método de análisis documental, con el propósito de analizar la doctrina actual y los conceptos propios de la alta gerencia, estableciendo un vínculo que permita fortalecer las competencias y características esenciales del militar, la confianza, vocación de servicio, espíritu de cuerpo, cultura organizacional, ética, valores, autoridad moral, etc, la misión constitucional exige cada día más compromiso y preparación integral, se debe entender que el liderazgo militar debe ir acompañado de la gestión gerencial teniendo en cuenta que se administra no solo recurso humano, también recursos financieros, tecnológicos, se desarrollan operaciones logísticas que garantizan el sostenimiento de operaciones ofensivas y defensivas a lo largo y ancho de la geografía colombiana.

Palabras clave

Doctrina

Estado mayor

Operaciones defensivas

Operaciones ofensivas

Sostenimiento

Abstrac

Since 1810 the National Army has the mission of guaranteeing the defense of the nation, the present essay aims to analyze senior management in terms of enhancing the military process in decision-making as a tool in institutional cross-cutting processes, using a methodology of Research with specific methods mainly of documentary search and comparative analysis focused on the area of knowledge of organizational strategy which allows to argue and establish how from the knowledge acquired strategies are formulated that strengthen continuous improvement, also as members of plans and staffs We advise on strategic decision making according to the knowledge acquired in the subjects of leadership, management of human talent and strategic direction, research is directed towards man as the most important resource of the organization; In conclusion, we can say that the senior management implemented in these aspects will allow each member of the army to identify the necessary tools to internalize and apply the concepts inherent to the arms race, using a method of documentary analysis, with the purpose of analyzing the doctrine current and the concepts of senior management, establishing a link that allows strengthening the competencies and essential characteristics of the military, trust, service vocation, esprit de corps, organizational culture, ethics, values, moral authority, etc., the constitutional mission Every day demands more commitment and comprehensive preparation, it must be understood that military leadership must be accompanied by managerial management, taking into account that not only human resources are administered, but also financial and technological resources, logistics operations are developed that guarantee the sustainability of operations offensive and defensive throughout and width of the Colombian geography.

Capítulo 1. Introducción e información general

Partiendo desde el concepto universal de liderazgo, entendido como la capacidad de influir en el comportamiento de las personas, encontramos diferencias en la interpretación y aplicación de conceptos en la doctrina militar y en la gerencia organizacional, si bien es cierto el fin puede ser similar encontramos conceptos que pueden ser transversales y aplicables en ambos ámbitos, el liderazgo militar es un elemento del poder de combate y consolida otros elementos como son, información, mando, movimiento y maniobra lo que permite la intensificación de la efectividad, por otra parte los cambios en las organizaciones se generan por la implementación de políticas, herramientas y estrategias entre otros aspectos, que le permiten a la empresa un mejoramiento continuo en sus procesos, procedimientos y resultados.

En la institución castrense el líder es una figura de autoridad en virtud de un grado jerárquico o asignación lo que hace que sea un estilo de liderazgo autoritario y autocrático, el concepto de liderazgo en alta gerencia contiene conceptos que podemos aplicar para fortalecer el manejo de personal de las organizaciones militares, estilos de liderazgo más democráticos, transformadores y participativos consolidan el trabajo en equipo y permite el fortalecimiento en el proceso militar para la toma de decisiones.

Para abordar el tema “*alta gerencia, herramienta estratégica para la conducción de la guerra*”, es necesario entender la tarea llena de nobleza que desempeña el soldado quien tiene la responsabilidad de mantener el bienestar y soberanía de la patria, solo el entiende dicho compromiso y está dispuesto a entregar hasta su propia vida por una causa justa y verdadera, el objetivo general de este ensayo se enfoca al fortalecimiento en la toma de decisiones a través de la integración de liderazgo militar con todos sus conceptos doctrinales y la alta gerencia como herramienta que nos permite ampliar el conocimiento y fortalecer procesos estratégicos para tomar mejores decisiones.

Es importante señalar que para lograr este objetivo tomaremos como ejes temáticos el liderazgo, gestión de talento humano y dirección estratégica, como objetivo específico analizaremos el liderazgo militar y el liderazgo gerencial con el fin de integrar conceptos que permita a los líderes fortalecer el mando y control de sus unidades, por otra parte y como un segundo objetivo analizaremos el manejo del talento humano en la institución y cómo podemos

fortalecer este proceso estratégico con conceptos propios de la alta gerencia pero aplicables a la institución castrense pero sin perder el mando y control del personal bajo su mando y liderazgo.

Como ultimo objetivo específico con base a los conocimientos adquiridos en la asignatura de dirección estratégica podemos lograr un mejor desempeño de los estados mayores facilitando la toma de decisiones estratégicas en la conducción de la guerra enmarcados en la constitución, leyes, normas y tratados de derechos humanos y derecho internacional humanitario, seguramente esta integración de conceptos potencializara procesos y procedimientos administrativos, técnicos y tácticos propios de la actividad militar y el rol desempeñado por los soldados para la construcción de una mejor nación.

La gestion del conocimiento mejora las habilidades del lider, facilita la transferencia del conocimiento con sus colaboradores alineándolos a conseguir los objetivos, fortalece los procesos y procedimientos implementados en la institución, la gestion de la información es muy importante para que el lider identifique los canales más adecuados para recolectar, procesar y difundir la información que requieren los colaboradores para cumplir la misión asignada, la alta gerencia nos muestra herramientas que miden la productividad de las empresas que perfectamente se pueden trasladar a la institución castrense para regular las unidades militares, emplear con eficacia estas herramientas demanda que los lideres en el nivel táctico, operacional y estratégico tengan el conocimiento técnico y estratégico que les permita sincronizar las operaciones ofensivas de las unidades subordinadas.

Capítulo 2. Habilidades del Gerente que fortalecen al Líder Militar.

El concepto de liderazgo es universal sin embargo establecer un parámetro para determinar qué tipo de liderazgo es acertado para orientar las decisiones de una organización de acuerdo con su misionalidad es imposible, no hay un estilo de liderazgo unívoco para ninguna organización, la pregunta constante de un líder es saber si está haciendo las cosas bien y muchas veces esa respuesta la tiene que dar el mismo.

El desarrollo de este ejercicio académico nos permite ampliar conceptos de liderazgo y entender que el mundo actual requiere líderes más preparados para afrontar retos en una sociedad cambiante y cada día más exigente, los resultados hoy deben ser más rápidos, los entornos empresariales tanto internos como externos nos obligan a tomar decisiones más acertadas en menos tiempo, el tiempo se convirtió en un recurso intangible que vale oro y el capital humano requiere de constante motivación, seguimiento y control.

Lo único cierto es que a un líder se le exige resultados, si los resultados son óptimos seguramente su estilo no será cuestionado, de lo contrario debe estar en capacidad de cambiar sus métodos de acuerdo a las condiciones y situaciones, lograr alinear su estilo con las necesidades de la organización, el diseño de un plan estratégico le facilitara cumplir objetivos le permitirá trazar una ruta y socializarla con sus colaboradores, generar confianza, implementar el trabajo en equipo, motivar y ser justo le ayudará en su gestión.

El liderazgo militar como se indica es un elemento del poder de combate y se complementa con otros elementos como son la información, mando, movimiento y maniobra, inteligencia, fuegos, sostenimiento y protección; lo líderes seguros competentes e informados influyen de manera positiva en sus subordinados, esto implica más que impartir órdenes a través de la palabra y el ejemplo, deben lograr el entendimiento del propósito, la dirección y comunicación.

con respecto al propósito se trata de transmitir el objetivo de manera clara a sus subordinados y lograr el resultado final deseado, la dirección se refiere al que hacer para cumplir la misión estableciendo tareas y roles, asignando responsabilidades para la ejecución suministrando los recursos adecuados para facilitar su gestión, por último, la motivación proporciona la voluntad y la iniciativa para hacer lo que sea necesario y legal para cumplir la misión.

Un buen liderazgo tanto en lo personal como a nivel organizacional es el equilibrio y la base sólida de toda empresa u organización, ya sea una microempresa, una pyme o un grupo empresarial reconocido, siempre debe estar guiado por un líder que sea capaz de llegar a sus colaboradores, manejar la complejidad, actuar de forma estratégica, gestionar el cambio y sobre todo tener ética y valores.

Toda organización enfrenta dilemas organizacionales por esta razón vamos a enfatizar en los aspectos relevantes del líder, entre los más importantes el buen manejo de las situaciones de crisis, el adecuado control y manejo de los resultados positivos, con una visión clara, profesionalismo, con adecuado manejo de la comunicación, transmitiendo confianza y positivismo a sus colaboradores.

La gerencia del servicio siempre debe ir en sinergia con las personas involucradas en los procesos, con un adecuado manejo de las áreas y los equipos que se conforman, ya que todos tenemos el mismo fin, y la claridad que la satisfacción del cliente es lo más importante, por lo tanto, el líder militar debe impulsar ese valor agregado y generar estrategias que lleguen a complacer el cliente interno y externo.

Queremos mostrar un adecuado manejo del poder, en nuestras unidades militares necesitamos líderes que luchen por el bien de la organización, sin pasar por encima de las personas y menos por satisfacer sus propios intereses, el ser humano es la base fundamental de toda organización, siempre se debe gestionar por el adecuado clima organizacional, lo que exige líderes actualizados con la academia y doctrina, ya que es clave continuar adquiriendo habilidades para un adecuado manejo del personal, la gestión de equipos y resultados.

Cuando abordamos el tema de las habilidades del líder en la alta gerencia encontramos varios conceptos que pueden fortalecer la competencia del líder militar y lograr un liderazgo más democrático obviamente sin perder el mando ni la disciplina que es el ADN de la institución, estas habilidades que podemos reforzar son:

Negociación, Se refiere a llegar a acuerdos, obtener y conceder, con el propósito de solucionar conflictos y escuchar puntos de vista e ideas diferentes que le permitan tener cursos de acción analizarlos, evaluarlos y tomar decisiones concertadas con su equipo de trabajo; **Pensamiento estratégico**, le facilita diseñar y construir estrategias operacionales a futuro con base

a las fortalezas que encuentre en cada uno de sus subalternos en razón a que la experiencia y el conocimiento incluso empírico de sus colaboradores son un insumo importante para la fase de planeamiento de las operaciones, *manejo de conflicto*, hace referencia a convertir los conflictos en dinamizador para enfrentar y superar las crisis, *emprendimiento*, quiere decir a que un líder debe asumir riesgos aclarando que los debe medir y analizar con su equipo de trabajo para darle viabilidad o descartar por el nivel de riesgo identificado, *toma de decisiones*, en este aspecto el líder militar debe fortalecer el liderazgo democrático, escuchar diferentes puntos de vista que le permita visualizar varios curso de acción y escoger el más viable, *comunicación*, refiere a fortalecer la capacidad de dialogo, interrelación e intercambio de información útil y eficiente.

Al aplicar estos conceptos de alta gerencia en la formación de los cuadros de mando en las escuelas fortalecemos el desarrollo de las competencias necesarias para aplicarlas en los tres niveles de liderazgo que identificamos en la institución de acuerdo con su grado y asignación de cargo, el mando directo entendido como el primer eslabón es aquel que ejerce quien tiene el control del personal y material asignado en primera instancia y es precisamente el que requiere líderes inspiradores capaces de generar confianza entre sus colaboradores y confiabilidad para ejecutar las ordenes emitidas por los eslabones superiores.

El liderazgo organizacional se emplea en el nivel táctico es ejecutado por los mandos medios dentro de la organización, esto implica tener un alto nivel de formación en comunicación organizacional puesto que es quien transmite las ordenes de carácter estratégico al nivel táctico para su ejecución, estas habilidades deben generar el entendimiento de sus subalternos, desarrollar el criterio necesario para informar e influir para el cumplimiento efectivo de la misión.

El líder estratégico debe reunir características de los anteriores y adicional capacidad de seguimiento y control en razón a que es quien emite las órdenes y debe verificar su cumplimiento hasta la materialización de la meta u objetivo, su capacidad de análisis y evaluación le permiten ser flexibles y desarrollar cursos de acción en momentos de crisis.

Capítulo 3. Importancia de la Comunicación en el Direccionamiento Estratégico

Como factor determinante en la consolidación de una estrategia es el uso adecuado de los canales de comunicación, si estos no fluyen adecuadamente entre los líderes de la organización y los subalternos se producen efectos negativos en el funcionamiento de la organización, siendo el aspecto más crítico el desconocimiento de los objetivos comunes, una comunicación impuntual, fragmentada, imprecisa trae resultados negativos internamente y en el exterior de la organización, a continuación, analizaremos algunas consecuencias generadas al respecto.

Motivación del equipo de trabajo; Ante una mala comunicación los subalternos en el caso de las Fuerzas Armadas sentirán frustración y restarán importancia a la misión asignada su moral se diezmará y por ende su esfuerzo y entusiasmo por el trabajo disminuye, en conclusión, causa un efecto negativo en su desempeño.

Objetivos; Al no existir canales adecuados de comunicación seguramente los colaboradores desconocen la intención del líder y la estrategia como lograr alcanzar los objetivos trazados, si la institución carece de cursos de acción definidos y políticas institucionales claras, no existe cultura organizacional y los objetivos difícilmente se cumplen convirtiéndose en un obstáculo para el crecimiento institucional.

Productividad; Si alineamos todas las variables mencionadas anteriormente con la productividad encontraremos que se materializa una ruptura entre las tareas que deben desarrollar los colaboradores y el cumplimiento de estas, los reprocesos, la falta de interés, motivación y las malas relaciones laborales, hacen que la organización pierda recursos y adicionalmente no cumpla con las expectativas programadas.

Errores; Los colaboradores cuando sienten que no tienen suficiente información tienden a tomar decisiones que pueden generar reprocesos y materializar riesgos, si los funcionarios no se enteran de que está haciendo y hacia donde apunta la empresa no podrá desarrollar sus funciones de manera acertada.

Insatisfacción de cliente; Se podría considerar que todas las circunstancias adversas al interior de la organización por inconvenientes en la comunicación, genera un efecto colateral en el cliente externo, aún más grave en el caso de las Fuerzas Armadas cuando los errores se pagan con vidas o con el descrédito institucional ante la opinión pública.

¿Cuáles estrategias se deben adoptar cuando la comunicación es fragmentada, impuntual e imprecisa?

La eficiencia en los canales de comunicación dentro de una organización es la diferencia entre el éxito y el fracaso, para garantizar que se mejoren los canales de comunicación investigamos algunas estrategias que pueden ayudarnos a mejorar la gestión en la institución.

- Socializar la misión, visión y objetivos con todos los subalternos y en todos los niveles de la organización contribuye al cumplimiento de metas y motiva a su tropa.
- Crear un ambiente laboral sano es indispensable para que la comunicación sea fluida y llegue a todos los escalones jerárquicos de la organización, reconocer los logros de equipo e individuales, motivar, escuchar y generar confianza son herramientas que mejoran el ambiente laboral.
- La comunicación como muchas otras habilidades debe ser tema de capacitación, saber interactuar y comunicarse con sus superiores y subalternos requiere de herramientas básicas que en ocasiones omitimos y nos pueden ayudar a fortalecer el trabajo en equipo.
- El trabajo en equipo fortalece la comunicación dentro de una organización, esta dinámica genera confianza e impulsa el compromiso institucional.
- Si bien es cierto las herramientas tecnológicas facilitan la comunicación es necesario programar reuniones presenciales, la comunicación cara a cara ayuda a generar confianza

y nos permite analizar el lenguaje corporal de las personas de donde podemos obtener más información.

- Resolver conflictos en los equipos de trabajo es trabajo del líder, el respeto mutuo evita que estos conflictos trasciendan y generen problemas al interior de la organización.
- En un equipo de trabajo existen necesariamente pensamientos heterogéneos, es importante identificar estas variables y establecer un sistema de comunicación donde se respeten opiniones y puntos de vista basados en el respeto, sin perder de vista la cultura organizacional.

Capítulo 4. Estrategias efectivas para afrontar la resistencia al cambio.

Los cambios en las organizaciones generalmente se generan por la implementación de políticas, herramientas y estrategias entre otros aspectos, que le permiten a la empresa un mejoramiento continuo en sus procesos, procedimientos y resultados, sin embargo, esto tiene un impacto sobre los subalternos principalmente por temor e incertidumbre por tal razón en requiere de una intervención inmediata del líder para influir en el cambio cultural de sus equipos de trabajo esto en razón a que en muchas ocasiones no todos son receptivos y amigables con los cambios, este comportamiento trabajo, a continuación analizaremos algunas estrategias que pueden resultar útiles para facilitar la gestión.

Tabla 1. Estrategias efectivas para afrontar la resistencia al cambio.

ESTRATEGIA	ANÁLISIS
Escuchar y Entender	Generalmente los colaboradores buscan defender costumbres o hábitos, por esa razón es importante buscar la raíz que genera la resistencia al cambio mediante una comunicación acertada, entender las diferentes posturas facilita la implementación de estrategias que permiten a la organización hacer esa transición de manera cronológica y planeada, esta estrategia debe necesariamente ir acompañada de capacitación lo que incrementa la seguridad del equipo de trabajo.
Integrar al equipo en el proceso	Si el equipo de trabajo se incluye en el proyecto y en el proceso de toma de decisiones, el interés y la participación pueden agilizar y garantizar el éxito en la materialización de los cambios organizacionales.
Socializar beneficios	Rehabitarse a nuevas personas, espacios y formas es complejo para cualquier colaborador, es

	<p>responsabilidad del líder hacer entender al equipo como pueden lograr un mejor rendimiento comparándolo con su metodología anterior, estos datos estadísticos los motivará y le abrirá la mente al cambio.</p>
Establecer objetivos definidos y atractivos	<p>Si los objetivos de la organización atraen, motivan y enganchan la receptividad al cambio se torna más atractiva para el equipo de trabajo, serán ellos mismos los que propongan innovar, cambiar para mejorar los resultados y alcanzar las metas.</p>
Ambiente saludable	<p>En un clima organizacional de confianza se facilita generar cambios, por ello es importante que el líder mantenga una buena relación con los colaboradores lo cual reduce el impacto negativo del cambio en la empresa.</p>

Capítulo 5. Direccionamiento Estratégico vs Conducción de la guerra

La filosofía de este documento es lograr entender que la institución castrense pese a su misión y estructura diferencial frente a cualquier organización puede implementar algunos conceptos propios de la gerencia y adecuarlos a la conducción de operaciones sin afectar su esencia en el entendido de que el mando y liderazgo no hace referencia únicamente a la coordinación, sino que también se refiere a trabajar en equipo en busca de consolidar objetivos institucionales.

Establecer cambios en la cultura organizacional no es tarea fácil más aún en una institución con tradiciones tan marcadas por su historia y recorrido, sin embargo es necesario innovar con el desarrollo de estrategias que permitan fortalecer los vínculos entre personas sin importar su grado o designación dentro de la cultura organizacional que la caracterizan, si logramos entender que el líder militar es un gerente, se fortalece la confianza entre los integrantes de la organización, facilita el flujo de información en todas las direcciones, se logra el despliegue de iniciativas de todos los subalternos, y se facilita la resolución de problemas.

El líder exitoso debe entender que no todo lo sabe y no puede resolver de manera unilateral todas las contingencias que se presenten, es ahí donde debe formular y comunicar la intención o el propósito para poder identificar que iniciativa planteada por su equipo de trabajo sirve para desarrollar de mejor manera la situación, esto fortalece su capacidad de gestión y toma de decisiones bajo condiciones dinámicas y cambiantes.

La toma de decisiones es la tarea más importante de todo líder o gerente entendiendo que es allí donde se define el futuro de la organización, el juicio y el criterio pueden ser herramientas fundamentales para lograr el entendimiento necesario para poder implementar planes eficaces y medir los resultados operacionales, El empoderamiento del líder se materializa por su capacidad en la toma de decisiones y el grado de confianza y certeza que perciben sus subordinados aunado a su formación militar, capacitación, experiencia y entrenamiento, definitivamente un perfil que es de un alto gerente y aplica en cualquier tipo de organización.

Para facilitar la interpretación de este documento enunciaremos las tareas que desarrolla un comandante, su estado mayor el equivalente al staff, y las tareas adicionales que debe

desarrollar en función de la conducción de la guerra, es importante interiorizar esta información y llevarlas a escenarios castrenses y empresariales esto nos demuestra que no existe un abismo en ambos entornos.

Tareas del Líder; Impulsa el proceso integral de las operaciones, desarrolla y potencializa sus equipos de trabajo, informa e influye en sus subordinados; **Tareas del estado mayor;** Conduce el proceso de operaciones, realiza planes enfocados hacia el cumplimiento de objetivos, recomienda al líder de acuerdo con su función y competencia, por otra parte, las **tareas adicionales** que debe desarrollar el líder son; asumir y solucionar contingencias, conducir actividades de asuntos civiles, garantizar las redes de comunicación, buscar la protección de la información reservada, conducir la guerra en todas sus dimensiones, tierra, mar, agua.

Responder a las exigencias del ambiente operacional implica mantener altos estándares de responsabilidad, disciplina y formación, uno de los mayores retos del líder es precisamente aplicar los conceptos de la alta gerencia para generar confianza a los colaboradores, de allí se desprende la iniciativa de los colaboradores al conocer los conceptos técnicos que el líder desconoce y le facilitara cumplir eficiente mente la misión asignada, obtener los resultados esperados es producto de desarrollar las acciones necesarias de manera oportuna y alineado con los estándares institucionales, emitir ordenes claras, precisas y enmarcadas en la legalidad les permite cumplir las misiones de manera ética y consistente.

Conclusiones

- El líder militar esta obligado a ceñirse a los procesos y procedimientos establecidos en la doctrina militar para minimizar el riesgo en el campo de combate, la toma de decisiones acertadas se debe a su entrenamiento, experiencia y conocimiento, el gerente en una organización tiene tareas similares en otro escenario y circunstancias diferentes, sin embargo observamos como se pueden complementar los fundamentos, principios y lineamientos para fortalecer las competencias tanto de uno como del otro para llegar a un estado final deseado y en beneficio de la organización cualquiera que esta sea.
- Los canales de comunicación adecuados y el buen uso de estos, la coordinación con su plana mayor y/o staff, el buen manejo de los recursos humanos, técnicos y financieros permite no solo conducir operaciones militares de manera exitosa, también logra adquirir conocimientos y habilidades que lo posicionan ante sus subordinados por esto la importancia de conocer mas culturas y estrategias organizacionales que nos permita salir del cajón en el cual muchas veces nos encerramos y pensamos que esta funcionando adecuadamente sin saber que podemos mejorar los procesos, procedimientos de la organización implementando estos cambios de manera propositiva y abiertos al cambio.
- los lideres en la institución tienen responsabilidad en la administración de los recursos para su funcionamiento, para esto se requiere entender que la responsabilidad que les compete es mucho mas que un empleo, es una vocación y un estilo de vida y eso lo debe transmitir a sus colaboradores, un buen administrador toma decisiones con el propósito de desarrollar y mejorar los procesos en la organización puesto que son responsables a futuro de esas decisiones y el impacto que causen para bien o para mal, las herramientas de la gerencia estratégica permiten fortalecer las competencias del lider con respecto a inspirar la excelencia de nuestros colaboradores y la firmeza de actuar dentro de principios éticos y morales establecidos dentro de la cultura organizacional estableciendo condiciones para facilitar el cumplimiento de metas y objetivos en pro de la seguridad nacional.

- La alta gerencia proporciona herramientas útiles para ser aplicadas en el liderazgo militar que fortalece las competencias en todos los niveles de la cadena de mando en el sentido de liderar, desarrollar y lograr, la responsabilidad de liderar otras personas para alcanzar metas y objetivos va alineada con la formación académica, el entrenamiento táctico y la experiencia lo que no es ajeno a la alta gerencia en ambos escenarios los líderes o gerentes se convierten en profesionales competentes y disciplinados.
- Tanto el gerente como el líder militar deben cumplir con los perfiles y requisitos necesarios para dominar de manera eficiente las competencias básicas que les demanda su responsabilidad, el desarrollo del ambiente laboral y operacional que genere con su gestión influye en la aceptación de los roles e influye de manera recíproca en el desempeño del líder y sus colaboradores.
- La alta gerencia nos indica que las competencias del líder se desarrollan a partir de un enfoque sistemático y gradual basado en el dominio de competencias individuales hasta la aplicación de estos conocimientos en su área de responsabilidad esto necesariamente incluye el desarrollo de atributos directamente asociados con el carácter, el intelecto y la misma presencia situación transversal con los gerentes de cualquier tipo de organización.
- Una de las competencias que desarrolla el líder militar es materializar los cambios y transformaciones institucionales de manera rápida con un enfoque a la planeación, preparación y ejecución de planes a corto y mediano plazo precisamente por su corta permanencia en los cargos, muchas veces los frutos de los cambios generados por un líder los materializa otro, sin embargo fortalecen los equipos de trabajo que tienen mayor permanencia lo que genera un fortalecimiento de los procesos creando la sinergia necesaria para lograr el estado final deseado.

Referencias

Delgado Torres, Nora A. Delgado Torres, Dolores (2003). El líder y el liderazgo. Sistema de información científica .Revista interamericana de bibliotecología vol. 2.

Ejército Nacional de Colombia (2017). Manual Fundamental del Ejército 6.0 “Mando Tipo Misión”. Bogotá: EJC

Ejército Nacional de Colombia (2017). Manual Fundamental de Referencia del Ejército 1-0 "Nuestra profesión". Bogotá: EJC

Faedis. *Diferentes modelos de Liderazgo*. [UMNG]. Recuperado de http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=Li4vb3Zhcy9lc3BfYWx0X2dlci9saWRlcmF6Z28vdW5pZGFkXzIv#slide_1.

Fuentes, E. (9 Julio 2019). Tipo de Liderazgo. [liderexponencial.es] recuperado de <https://liderexponencial.es/liderazgo-laissez-faire-o-liderazgo-delegativo-caracteristicas-ventajas-y-desventajas/>

Liderazgo positivo hacia una cultura de comportamientos de alto rendimiento. Material de apoyo Universidad Militar.

Martínez E & Arredondo J; (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones . Investigación Educativa aplicación test de Kurt Lewin. Repositorio de la Universidad UAB Barcelona - facultad de derecho.

Ramírez, Marbelis, (2012). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional: Revista de ciencias sociales (ve), vol. XVIII. Universidad de zulia Venezuela.