

**EL LIDERAZGO MILITAR COMO MODELO APLICABLE PARA EL LIDERAZGO
EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR:
WILMAR PARRA LOSADA
D4012543**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FEADIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C.
2018**

**EL LIDERAZGO MILITAR COMO MODELO APLICABLE PARA EL LIDERAZGO
EMPRESARIAL**

**WILMAR PARRA LOSADA
D4012543**

Trabajo escrito como opción de grado concerniente en un Ensayo en la aplicación
del Liderazgo Militar al ámbito del Liderazgo Empresarial.

ASESOR:

Doctor **JUAN CARLOS PÉREZ PÉREZ PhD-e**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FEADIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C.
2018**

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es la herramienta más efectiva que puede existir para que un grupo pueda sobresalir de los otros, donde la responsabilidad de liderar recae sobre una persona, muchos libros pueden darnos bases sólidas sobre este tema, pero la realidad es que el liderazgo se adquiere a través de la práctica, la experiencia, los errores propios y en lo posible de los errores de los demás para ser corregidos y no volver a caer en ellos. El apoyo de algunos textos-sobre el liderazgo de diferentes autores que se citaron en el presente ensayo han sido de gran ayuda para ilustrar y crear nuestra una perspectiva de como forjar el carácter de un líder, conocer la historia e identificar algunos líderes que nos sirvan como modelos a seguir.

Presentar el siguiente ensayo como opción de grado para obtener el título de Administrador de Empresas de la Universidad Militar Nueva Granada, es la oportunidad de provechar lo aprendido en el módulo del Diplomado de Alta Gerencia, profundizando con material didáctico y la experiencia sobre el Liderazgo Militar para establecer un modelo aplicable para el liderazgo empresarial, con el propósito de llegar a la mano de lectores interesados en el tema y de ampliar su visión en la dirección de empresas, siendo el producto de este ensayo como soporte básico para el liderazgo organizacional.

En la estructura inicial se tratara el tema del liderazgo empresarial el cual busca como objetivo principal el posicionamiento de una empresa ante las demás, bajo la responsabilidad de una sola persona que se describe como el líder de la institución, forjando competencias que le permiten la focalización, control de la inteligencia emocional, confianza, crear pensamiento conceptual y sistémico, ser un coaching, garantizar la comunicación en la empresa, el manejo de los conflictos internos y

externos, además describir las capacidades que debe tener un buen líder. Se realizara un análisis del aporte del libro “El Arte de la Guerra” del estratega militar Sun Tzu catalogado como una herramienta para emprendedores (Deportistas, empresarios, políticos, militares, académicos entre otras disciplinas), que nos enseña de cómo se ganan batallas sin ir a la guerra a través de estrategias que son aplicables a nuestro diario vivir y como es el liderazgo del siglo XXI, presentando el paralelo diferencial entre los jefes y los líderes en las instituciones hoy en día.

En el desarrollo del ensayo se explicará de como el liderazgo militar es importante para influir en su equipo de trabajo bajo la doctrina de la disciplina, el respeto, la educación y el entrenamiento para alcanzar el cumplimiento de la misión, analizaremos también los paralelos entre el liderazgo militar y el liderazgo empresarial, la importancia de formar carácter para dirigirse ante una unidad militar, los ocho principios del Liderazgo Militar para emprendedores por Robert T. Kiyosaki basados en líderes como modelos a seguir, ser un líder o un solitario, la disciplina como calidad de vida, el poder del respeto, la importancia de la velocidad, unir para ganar y dividir para conquistar, el liderazgo construye maestros y ser líder es un enorme trabajo de ventas; siendo este texto de gran apoyo y que recomiendo para enriquecer el interés sobre el liderazgo.

Al final, teniendo una idea más clara sobre el liderazgo empresarial y militar obtendremos como producto el objetivo de este ensayo que es presentar un modelo básico de liderazgo militar y aplicable para el liderazgo empresarial al alcance de todo el público interesado, modelo que comprende dos aspectos muy importantes que debe tener un líder que son atributos (lo que debe ser) y competencias (lo que debe hacer) para poder dirigir cualquier unidad u organización.

ÍNDICE

1. EL LIDERAZGO MILITAR COMO MODELO APLICABLE PARA EL LIDERAZGO EMPRESARIAL	6
1.1 LIDERAZGO EMPRESARIAL.....	7
1.1.1 Competencias y Habilidades de los Dirigentes:	7
1.1.2 ¿Quién puede ser un buen líder hoy?	9
1.1.3 Componentes del Liderazgo:	10
1.1.4 Liderazgo del Siglo XXI:	13
1.1.5 Sun Tzu “El Arte de la Guerra” – Como herramienta para los líderes: 14	
1.2 LIDERAZGO MILITAR	15
1.2.1 Cualidades Básicas del liderazgo Militar	16
1.2.2 Liderazgo.....	18
1.2.3 Factores del liderazgo.....	19
1.2.4 Principios del liderazgo	21
1.2.5 El líder Militar	22
1.2.6 Ocho Lecciones de Liderazgo Militar para Emprendedores.....	23
1.2.7 Experiencia del Liderazgo Militar	32
1.3 MODELO DEL LIDERAZGO MILITAR APLICABLE AL ÁMBITO EMPRESARIAL.....	35
2. CONCLUSIONES	37
3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39

1. EL LIDERAZGO MILITAR COMO MODELO APLICABLE PARA EL LIDERAZGO EMPRESARIAL

Las estructuras de las organizaciones militares han permitido que su aplicabilidad al ámbito empresarial facilite los procesos y amplíen la visión en la administración de las empresas, ya que ellos cuentan con gran experiencia y debido al cumplimiento de sus diferentes misiones en el campo de batalla, obligándolo a ampliar su espectro de la guerra siendo ésta cambiante al pasar de los tiempos, uno de los ejemplos más claros de la aplicabilidad de estrategias militares son las Operaciones de Logística “Empleo de los recursos necesarios tales como talento humano, transportes, alimentación, material de intendencia, armamento, el uso de las comunicaciones, sanidad, equipo especial, combustibles, municiones y entre otros recursos, todos sincronizados bajo un planeamiento detallado para satisfacer las necesidades de los combatientes (los hombres que se encuentran en primera línea denominados como clientes) para el cumplimiento de la misión, el sostenimiento de las operaciones Militares y llegar al alcance de la satisfacción de los diferentes clientes.



Las empresas al ver la capacidad que tenían las Fuerzas Militares para darle continuidad a las operaciones Militares, bajo funciones como el abastecimiento, mantenimiento (Clasificados por escalones y prioridades).

MFRE 4-0 El mantenimiento hace referencia a todas las acciones tomadas para disponer del material en una condición útil o para restaurarlo a la capacidad de servicio. Los dos tipos de mantenimiento del Ejército son mantenimiento de conservación y mantenimiento de actualización. El mantenimiento es necesario para la resistencia y se realiza a través de los niveles estratégicos de la guerra. (Mejía, 2016, p.90)

Los servicios de campaña (servicios de baños, religioso, mensajería, cocina, fúnebres y entre otros) “Mantienen la capacidad de combate de la Fuerza proporcionando sus necesidades básicas y promoviendo salud, bienestar, moral y resistencia. Los servicios de campaña proveen funciones de soporte vital” (Mejía, 2016, p.56), estos aspectos anteriormente mencionados de la Logística Militar ayudaron a la creación de otra rama en la cual hoy en día la encontramos como Logística Empresarial, es por esta una de las razones que me siento motivado en el estudio del liderazgo Militar y establecer un modelo aplicable para el liderazgo empresarial, pero para llegar a establecer un modelo sólido es necesario establecer un preámbulo que nos permita conocer estos dos tipos de liderazgo.

1.1 LIDERAZGO EMPRESARIAL

1.1.1 Competencias y Habilidades de los Dirigentes:

En las organizaciones del día de hoy buscan una mayor productividad, competitividad y concebir proyectos exitosos, por lo cual los líderes deben crear sus propias estrategias para tener aceptabilidad en el mercado, dirigiendo su equipo de trabajo encaminados a la misma misión con un fin en común.

Para ello el gerente de una institución que desea posicionarse en el ámbito empresarial, tiene como primer reto sacar adelante los objetivos y metas de la empresa, dando la debida importancia a la administración del

Talento Humano y convertirse en una persona capacitada para influir en cada uno de los miembros de la organización, motivarlos a realizar de la mejor manera el rol que se les ha sido asignado, persuadirlos en alcanzar los mismos propósitos, hacerlos sentir que son parte fundamental de la empresa, que participen aportando ideas para mejorar el funcionamiento de cada uno de los procesos y procedimientos que se generan, trabajando por la imagen institucional. Esa capacidad, es la capacidad que tiene el "líder" en influir sobre todo el personal que integra la organización, que se sienten comprometidas en alcanzar los mismos ideales en beneficio de una entidad a la cual trabajan mancomunadamente para obtener el posicionamiento deseado por el gerente.

El líder debe estar en la capacidad de aceptar los diferentes retos que se van presentando al pasar de los tiempos, ser cambiante, evolucionar progresivamente a la mano de los diferentes sistemas, recursos y complejidad del mercado. No se es líder solo en los momentos de éxitos y sino que también debe ser líder momentos de fracasos, de crisis o turbulencias, motivando a la organización para sortear los obstáculos que se presentan y así generar planes de contingencia, cubrir nuevas necesidades para el mejoramiento continuo de la empresa.

Se ha llegado a demostrar que un líder no nace, el líder se hace, cualquiera puede llegar a ser líder, pero es un proceso complejo que se va desarrollando mediante la experiencia, la retroalimentación continua a la mano de la aceptación de los errores, ser humano, asumir riesgos en beneficio de la organización, evaluar los riesgos, elabora un planeamiento en la toma de decisiones con la participación de los miembros de la empresa, tener deseos de acertar, trabajar en equipo, ser innovador.

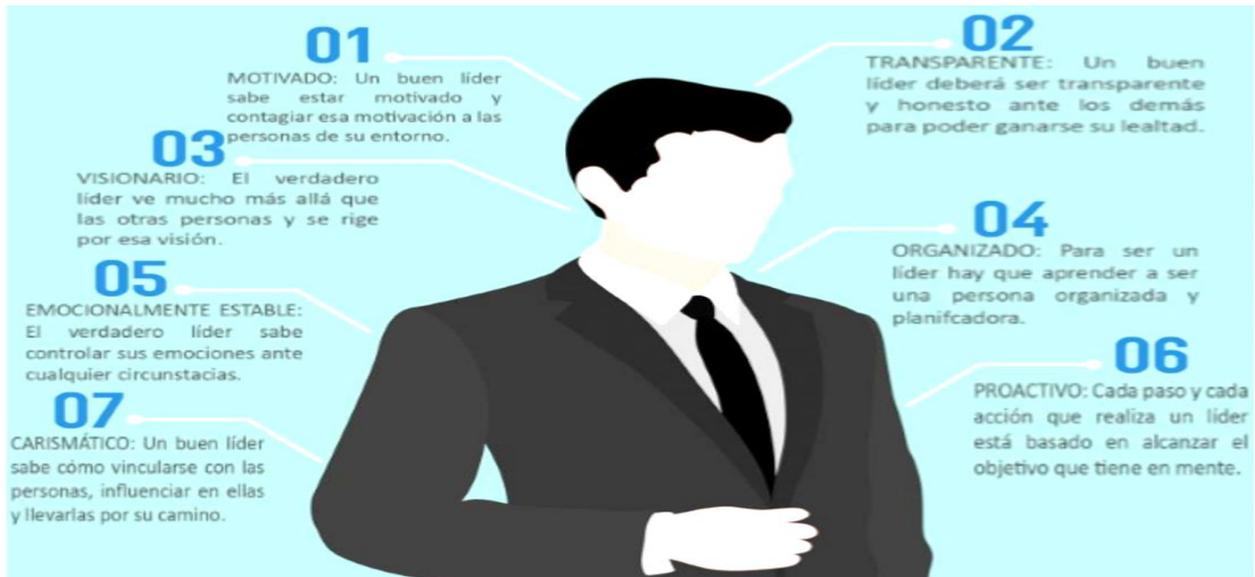
Se puede decir entonces que las principales habilidades de un buen líder son:

- ✓ *Capacidad para adaptarse a las necesidades del equipo.*
- ✓ *Contar con madurez y estabilidad emocional.*
- ✓ *Tener la capacidad para comunicarse efectivamente.*
- ✓ *Ser accesible.*
- ✓ *Credibilidad – cumplir a lo que se compromete.*
- ✓ *Dar ejemplo.*
- ✓ *Ser honesto y sincero con su equipo.*
- ✓ *Ser justo en recompensas y castigos.*
- ✓ *Ser firme, lo que no quiere decir ser rígido, la flexibilidad es necesaria.*
- ✓ *Implicar en las decisiones al equipo.*
- ✓ *Resolver los problemas de forma conjunta.*
- ✓ *Celebrar los éxitos con el equipo.*
- ✓ *Asumir las responsabilidades.*
- ✓ *Olvidar rápidamente las fallas una vez estas son rectificadas.*
- ✓ *Sacar lo mejor de cada uno de los miembros de su equipo para que hagan su mejor contribución.*
- ✓ *Defender a su equipo y reconocer sus valores positivos.*
- ✓ *No comportarse como jefe autoritario.*
- ✓ *Tener competencia técnica suficiente.*
- ✓ *Anticiparse a los problemas.*
- ✓ *Delegar y dejar hacer – empoderar –*
- ✓ *Hablar en términos de “nosotros” más que en términos de “yo” (Padilla, 2015, p.4).*

1.1.2 ¿Quién puede ser un buen líder hoy?

Cada persona podrá tener una concepción diferente del líder, es una virtud que permite a una persona a través de sus acciones lograr un bienestar común, trabajando sin egoísmo, ni envidia, que propende por transformar un sueño en una visión y convertirla en una realidad. Un buen líder es:

Imagen 1.



(Padilla, 2015, p.5)

Hay que entender que el líder es aquella cabeza visible entre una organización o equipo de trabajo, que está encargada de guiar y dirigir al grupo estableciendo un norte, capacitada en tomar decisiones de la manera más acertada, comunicando de forma positiva, influyendo e inspirando a los demás, sirve como ejemplo para que los otros lo sigan sin sentirse obligados, por lo contrario, sintiendo un espíritu de compromiso.

1.1.3 Componentes del Liderazgo:

Para tener un concepto claro del liderazgo, hay que conocer de manera puntual los aspectos que hacen parte de él, que contribuyen y fortalecen al responsable de liderar para alcanzar los objetivos y los éxitos en la organización, encontramos:

- ✓ La Focalización: Tener identificado para donde se desea ir, la misión, visión, objetivos, metas, organización con el fin de alcanzarlos optimizando todos los esfuerzos y capacidades con los que se cuentan, de no ser así todo esfuerzo que realice el equipo será en vano.

- ✓ La Inteligencia Emocional: Radica en la capacidad de dominar su parte emocional, sentimiento, sensaciones para que no afecten negativamente en la dirección de la organización e incluso participar en las emociones de los demás para hacer más productiva el desempeño y alcanzar la satisfacción del grupo, identificar las fuentes de mala energía espiritual y ayudarlas para que no saboteen la armonía del equipo de trabajo.
- ✓ Confiabilidad: Los seguidores creen en el líder porque él se ha llegado a ganar la confianza de su equipo de trabajo, esa confianza debe estar construido en bases éticos y valores, bajo sus acciones de honestidad y transparencia, donde el líder debe mantener estos principios porque una vez que pierda la confianza de los miembros de la organización es difícil recuperarla.
- ✓ Pensamiento Conceptual: Es necesario que el líder tenga los conceptos claros para así mismo tener una visión global, esto permite que su pensamiento conceptual permita crear, innovar y solucionar problemas, ver lo que los demás no ven.
- ✓ Pensamiento Sistémico: Hoy en día se debe conocer el uso debido de los sistemas, que nos facilitan el desarrollo de las actividades en una manera más dinámica y sencilla, es un tipo de proceso donde el líder debe conocer que se desarrolla de una forma disciplinada, organizada y por etapas. Esta comprende una Entrada, un proceso y una Salida (fin satisfacer una necesidad).
- ✓ Manejo de Cambio: El líder debe conocer la exigencia del cliente (Interno y externo) dirigido en materia de Calidad, esto se llama el mejoramiento continuo, los procesos del cambio nunca paran y las exigencias tampoco. Esto obliga al líder ser flexible e innovador, actividad que también debe fluir en él.

- ✓ Coaching: Padilla (2015) afirma: “Es un encuentro de las inteligencias para el crecimiento humano, donde se mezcla la Inteligencia Racional, la Inteligencia Emocional y la Inteligencia Operacional, todo en un proyecto de vida integrado” (p. 8). El coaching permite de que el líder aprenda y se adapte rápidamente a los cambios, es un conjunto de pensamientos que ayudan a despertar el ser innovador que toda organización necesita.

- ✓ La Comunicación: Las relaciones interpersonales es el motor de todo buen liderazgo, es un proceso que consiste en transmitir la información y su significado, para ello contempla un proceso de transmisión de mensajes:
 - a) Generar confianza entre las partes.
 - b) Definir el objetivo de la comunicación.
 - c) Transmitir el mensaje.
 - d) Verificar que el receptor ha entendido
 - e) Lograr un compromiso.
 - f) Darle seguimiento.

- ✓ Manejo de Conflictos: La gran mayoría de tiempo los gerentes, empresarios, ejecutivos están enfrentados a resolver conflictos, por lo general se manifiesta cuando una persona o miembro de una organización no está de acuerdo en una toma de decisión u otra circunstancia, estos momentos es donde se identifica el líder superando las adversidades encaminándolo hacia el éxito, presentando la mejor solución en beneficio de todos.

- ✓ Procesos de Negociación: Es un proceso en la que dos o más partes en conflicto tratan de llegar a un acuerdo. Como se mencionó en el punto anterior el líder está enfrentado en su vida cotidiana al manejo de conflictos

y es inevitable en las relaciones humanas, por lo que conlleva también a conocer el ámbito de los negocios interpersonales a fin de llegar a acuerdos razonables entre las partes, siendo el principal objetivo de aplicar el concepto ganar-ganar (Ambas partes salen adelante).

1.1.4 Liderazgo del Siglo XXI:

La mejor recomendación que se puede para que una empresa alcance el éxito es contar con la dirección de un verdadero líder, saber diferencia el significado de jefe al del líder y romper aquellos paradigmas o asumir los nuevos paradigmas con el fin de construir el carácter necesario con nuevas habilidades para dirigir una empresa, para ello podemos comparar lo siguiente:

Cuadro No. 1

DE UN PARADIGMA ANTERIOR	A UN PARADIGMA ACTUAL Y FUTURO
Ser Gerente	Ser Líder
Ser Jefe	Ser Formador y facilitador
Controlar a la gente y a su grupo	Darle empoderamiento a cada uno de los miembros de su equipo según sus capacidades
Autoridad centralizada	Distribuir Liderazgo
Micro gerencia y definición de objetivos	Consenso con una visión y una estrategia amplias
Dirigir con reglas y reglamentos	Dirigir con valores compartidos para triunfar y con una cultura organizacional sana
Establecer una posición de poder y de jerarquía	Desarrollar el poder de relaciones y las redes de equipos de trabajo
Exigir obediencia	Lograr el compromiso de su equipo y el todos en la organización
Centrarse en cifras y tareas	Centrarse en la calidad, el servicio y el cliente
Confrontar y combatir	Colaborar y unificar
Estimular las redes de viejos camaradas	Respetar, honrar y respaldar la diversidad
Cambiar crisis por necesidad	Aprendizaje e innovación continuados
Ser internamente competitivos	Ser globalmente competitivos
Tener un enfoque estrecho: "Yo y mi organización"	Tener un enfoque amplio: "mi equipo, mi organización, mi comunidad, mi sociedad, mi mundo"

(Padilla, 2015, p.10)

1.1.5 Sun Tzu “El Arte de la Guerra” – Como herramienta para los lideres:

El libro “El Arte de la Guerra” es catalogado como la piedra angular de la estrategia militar, pero ha llegado a influir al hombre para ser aplicado en el mundo de los negocios, deportes y para el éxito personal. En el aspecto personal lo recomiendo para fortalecer la disciplina y forjar a un verdadero líder, se debe tener en cuenta que su lectura es para asimilar la interpretación que el lector le quiera dar para su debida aplicación, ya que permite disfrutar de su contenido, analizar cada mensaje que sita y que abre la visión para entender que la vida está llena de obstáculos en los cuales debemos estar preparado a sortearlos, así como el líder en aceptar los retos y solucionar los problemas de la manera más asertiva.

El ejercicio que a continuación se realiza es extraer algunas ideas del texto y hare la conversión al ámbito del liderazgo. El autor enseña que la influencia moral es la capacidad que tiene el líder en convencer a su equipo de trabajo que cada miembro está capacitado en desempeñar cualquier tarea, que cada actividad que realicen es fundamental para cumplir con los objetivos que se trazaron, que no hay obstáculo que los pueda detener, que deben confiar en sí mismo y todos trabajando armónicamente pueden alcanzar sus ideales.

Chan Yu: *“Por poco que se trate a las gentes con bondad, justicia y equidad y depositando en ellos la confianza, el ejército tendrá espíritu de equipo y todos se sentirán felices de seguir a sus jefes. El libro de la Metamorfosis dice: Con alegría de superar las dificultades el pueblo olvida el riesgo de la muerte”* (ISBN, 2008, p. 10), es papel importante del líder motivar a su equipo, enseñar la razón por la que se va a luchar, los objetivos que se van alcanzar y demostrar que vale la pena alcanzar todos los ideales que se proponen, además valorar el sacrificio que han invertido con un fin común, cualquiera que se hayan trazado con credibilidad y autoridad, así mismo responderán todos los integrantes del equipo y seguirán al líder.

En el manejo de los conflictos, nos enseña que se pueden ganar las batallas sin ir a la guerra, a través del análisis profundo del deseo de las partes involucradas, obtener ventajas ante las necesidades del oponente, una de las frases que más ha impactado Sun Tzu en el arte de la guerra es “Conoce a tu enemigo y concóctete a ti mismo, ten la seguridad que podrás librar más de mil batallas”, siendo un objetivo de doblegar a tu enemigo sin luchar. Posiblemente en el manejo de los conflictos podrás conciliar con las personas involucradas, pero sabrás que siempre va a ser en beneficio de la organización.

En el concepto de la victoria es el principal objetivo de la guerra, el líder debe tener claramente establecido su visión, misión, objetivos, estrategias y otros aspectos fundamentales que le permitan alcanzar el éxito, pero también debe saber que si ese éxito o victoria tarda más de lo planeado, tiene que reestructurar sus planes o si no la moral del equipo que está dirigiendo decaerá por completo, perdiendo con ello la confianza y credibilidad que han depositado en él.

El líder debe anticiparse a la presencia de los problemas, “El que sobresale en la resolución de las dificultades las soluciona antes que se presenten”, estas y muchas más ideas que se encuentran inmersas en “El Arte de la Guerra” permiten descubrir capacidades, habilidades y competencias necesarias encaminadas a la formación de un buen líder y también en conocer sus fortalezas y debilidades en beneficio propio para dirigir a un equipo de trabajo con deseo de alcanzar sus metas.

1.2 LIDERAZGO MILITAR

El liderazgo Militar se define como *“la capacidad de influir en las personas, proporcionando dirección, propósito y motivación para cumplir la misión y mejorar la organización”* (MFE 6-22, 2017, p.). Es la gran responsabilidad que reposa sobre los hombros de los militares que los identifican como oficiales o

suboficiales del Ejército Nacional de Colombia, donde deben ganar ese reconocimiento por parte de sus hombres a través del ejemplo, humanidad, respeto y una serie de cualidades que lo identifican como un verdadero líder que se entiende como un ejercicio cotidiano y se fortalece con la práctica.

1.2.1 Cualidades Básicas del liderazgo Militar

Imagen No. 2



(La W Radio, 2016)

Al asumir la responsabilidad de la carrera militar, aun mas cuando se trata de la administración del Talento Humano o tener hombres bajo su mando, se adquieren los conocimientos necesarios para llevar a cabo el desarrollo de operaciones militares, efectuar el planeamiento de estrategias, entrenamientos para poner en práctica lo aprendido en la academia y una vez graduados ostentando el primer grado militar, llega el reto más importante una vez se asigna la unidad a la que va a dirigir y es despertar el líder que cada comandante lleva, para esto es importante tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Usted mismo es su propio maestro. Hace referencia a que el hombre puede aprender a través del conocimiento y la experiencia, permitiendo crecer cada día.
- ✓ Acepte la responsabilidad sin culpar a nadie. Es la capacidad de resolver problemas hasta en las situaciones más difíciles, aceptar retos y direccionar su equipo a metas trazadas.
- ✓ Usted puede aprender cualquier cosa que quiera aprender. Compromiso que tiene ante sus subordinados para ser ejemplo y se adquiere bajo la disciplina, es necesario generar una cultura de aprendizaje ya que los integrantes de su equipo tendrán inquietudes para el cumplimiento de las órdenes.
- ✓ La verdadera comprensión es hija de la reflexión. Es necesario escuchar, analizar y tomar decisiones acertadas en beneficio de la Unidad militar.

Dentro de las cualidades básicas del liderazgo militar se encuentra las estructuras internas de la conducta comprendidas por la inteligencia, las emociones, los pensamientos, la vivencia, el carácter, la autoestima y control, componentes necesarios que el militar debe equilibrar para el desarrollo de la buena toma de decisiones, además sean emitidas con todos los criterios necesarios para que la unidad militar cumpla y tengan la credibilidad que corresponde.

La inteligencia, es la capacidad del individuo tiene para actuar con propósito, pensar racionalmente y manejar eficazmente el ambiente que lo rodea, empleando el conocimiento y la experiencia ante circunstancias nuevas que se van presentando en diferencias escenarios de la vida.

Las emociones, son aquellas sensaciones o efecto que sentimos al momento que nos vemos envueltos en alguna circunstancia que pueden involucrar peligro, enojo, perdida, alegría, fracaso y entre otras más

(ocasionando ira, tristeza, temor, placer, amor, sorpresa, disgusto, vergüenza), las cuales se deben controlar para reaccionar de la mejor manera, no debemos dejarnos llevar para tomar una mala decisión, incluso si la emoción resulta ser positiva se puede tomar una decisión egoísta sin pensar en los demás. Este factor suele ser el más importante para un líder militar, ya que en un escenario de combate el comandante debe controlar sus emociones para poder tomar una decisión acertada.

Los pensamientos, son el conjunto de ideas que resultan de nuestras emociones que permiten la búsqueda de una solución adecuada a las circunstancias que se nos presentan en el diario vivir.

La vivencia, es el producto de la experiencia que permite obtener nuestra mayor fuente de aprendizaje y ponerla en práctica en otros escenarios, actuando con mejor resolución de respuesta ante diferentes problemas.

Carácter, describe la fuerza interior que tiene una persona forjada con valores, virtudes, atributos y comportamientos adquiridos a través de las diferentes conductas básicas de la inteligencia como la vivencia, las emociones, los pensamiento afrontando con responsabilidad y firmeza decisiones dignas de un líder.

Autoestima y autocontrol, para hablar de la autoestima es necesario hablar del autoimagen, es valorarse a sí mismo, es como nos percibimos a nosotros mismos. El autocontrol hace relación a la conducta, en lo posible el control positivo de los propios impulsos y reacciones.

1.2.2 Liderazgo

Carreño (2004) afirma *“El liderazgo es el proceso de ejercer la influencia sobre otros para cumplir la misión, brindándoles propósito, dirección y motivación”* (p.68). En el cuadro No. 2, se puede apreciar de manera más clara la idea

del autor sobre el significado del liderazgo para conocer a raíz que es lo que quiere decir, así:

Cuadro No. 2

Brindando el propósito	Les da a los soldados la razón por la cual deben llevar a cabo misiones bajo circunstancias de peligro o de tensión. Usted debe establecer las prioridades, explicar la importancia de las misiones y hacer hincapié en las tareas a fin de que los soldados actúen de manera eficaz y disciplinada.
Brindando la dirección	La dirección orienta a los soldados en cuanto a las tareas a cumplirse con base en las prioridades fijadas por el jefe. El establecimiento y aplicación de normas facilita la conversación del orden entre los soldados; el adiestramiento arduo les ayudara a confiar en sí mismos, en sus jefes y en su equipo.
Brindando la motivación	Produce espontaneidad en los soldados para que hagan todo lo que son capaces de hacer a fin de cumplir la misión; esto causa que los soldados empleen su iniciativa cuando vean la necesidad de la acción.

1.2.3 Factores del liderazgo

Los cuatro factores que siempre influyen en el liderazgo, además en el momento que se deben tomar las decisiones son: el subordinado, el jefe, la situación y las comunicaciones.

Los Subordinados, el factor principal del liderazgo son aquellos soldados por cuya dirección usted es responsable, si no existiera soldados no habría a quien dirigir, además es comandante debe que tener la pericia de saber dirigir su gente ya que todos los soldados no deben ser dirigidos de la misma manera, porque el comandante se encuentra con personas que tienen diferentes comportamientos debido a su situación académica (no todos tienen el mismo nivel académico), situación familiar influye demasiado, la formación del hogar y entre otros factores que hacen cada soldado único

como persona. El líder debe motivar y conocer a sus subordinados, saber llegar a la mente de cada uno, capacitar, retroalimentar, dar los reconocimientos y observaciones necesarias para mejorar la productividad de su equipo de trabajo, usted es el responsable de crear un clima que motive a sus subordinados en participar activamente para el cumplimiento de la misión.

El Jefe, la participación de usted como jefe debe que tener un conocimiento de sí mismo, conocerse a sí mismo, saber cuáles son sus capacidades, habilidades, se honesto, conocer sus puntos débiles y fuertes, además las limitaciones, el saber de cuando y como actuar. Lo más importante tratar con dignidad y respeto a sus subordinados.

La situación, todas las situaciones son distintas y no siempre la misma estrategia o método empleado va a resolver las exigencias presentadas en diferentes escenarios. Por lo cual en la resolución de problemas es necesario considerar cuales son los recursos disponibles y los factores de la misión, el enemigo, el terreno, las tropas disponibles y el tiempo que influyen para la toma de decisiones de la manera más acertada.

Resolución de problemas es el proceso a través del cual podemos reconocer las señales que identifican la presencia de una dificultad, anomalía o entorpecimiento del desarrollo normal de una tarea, recolectar la información necesaria para resolver los problemas detectados y escoger e implementar las mejores alternativas de solución, ya sea de manera individual o grupal. (Educarchile, 2013)

La comunicación, consiste en el intercambio de ideas e información de una persona a otra. Usted como líder debe garantizar la armonía del equipo, que superiores, compañeros y subordinados participen en el planeamiento aportando ideas y no exista la compartimentación en grupos, ya que es contraproducente para la dirección de la unidad militar, llevándolos a un fracaso y en la mayoría de las veces involucra la muerte de sus miembros que componen la Unidad Militar.

1.2.4 Principios del liderazgo

Es la base fundamental para desenvolverse en las diferentes situaciones que cotidianamente se presentan; calificados como universales.

Carreño (2004) afirma *“Están fundados en los requisitos generales para las operaciones militares. Son aplicables a todos los líderes a cualquier nivel, sin importar el grado de responsabilidad”* (p. 72). Estos son:

- ✓ Conocerse a sí mismo y procurar la auto superación, a través de la autoevaluación reconociendo sus debilidades, fortalezas, habilidades y capacidades.
- ✓ Poseer la capacidad técnica y táctica, “quien tiene el conocimiento tiene el poder” es una frase que a lo corto y largo de la vida se ha escuchado, pero el conocimiento garantiza la confianza por parte de los subordinados y superiores, incluyendo el nivel de preparación.
- ✓ Buscar y asumir responsabilidad, para lograr resultados se deben aceptar responsabilidades, estas darán la oportunidad de demostrar su liderazgo, desempeño ante sus hombres y la efectividad para alcanzar el éxito.
- ✓ Tomar decisiones firmes y oportunas, estas decisiones determinaran el nivel de conocimiento anticipándose a las acciones del enemigo.
- ✓ Ser un digno ejemplo, la frase de autor desconocido “las palabras convencen, el ejemplo arrastra” encaja perfectamente en el ámbito del líder militar, porque se ganan la confianza de los subalternos y esos tratan de imitar la conducta de su comandante.
- ✓ Conocer a sus soldados y procura su bienestar, es necesario atender a las necesidades básicas y los problemas que tienen sus subordinados, no basta con solo escucharlos, sino también con respuestas objetivas que permitan solucionar los problemas que tiene, esto permite tener más confianza y estrechar las relaciones entre superior-subalterno.
- ✓ Mantener informado al subalterno, permite mejorar el nivel de alistamiento de las tropas para iniciar actividades militares en cumplimiento de la

misión, conocimiento de las áreas de injerencia y ayuda a la pérdida del miedo.

- ✓ Desarrollar un sentido de pertenencia en los subalternos, se fortalece con el orgullo y el patriotismo inspirado en pertenecer a la institución.
- ✓ Procurar que la tarea sea entendida, supervisada y cumplida, el trabajo en equipo permite que cada integrante identifique cuál es su responsabilidad en el cumplimiento de la misión, además dar la confianza necesaria para que el subalterno pregunte las veces que sean necesaria sobre la responsabilidad asignada y también hacer la supervisión preguntando si ellos entendieron la misión a cumplir.
- ✓ Incrementar el trabajo en equipo, el entrenamiento continuo es necesario para la cohesión del equipo, el respeto, la articulación y la armonía entre los miembros.
- ✓ Emplear la Unidad de acuerdo a sus capacidades, toda la unidad sin importar el tamaño debe que conocer sus capacidades y limitaciones, el comandante debe conocer cuáles son sus habilidades y en que se han llegado a entrenar, para ser empleados de acuerdo al grado de experiencia y especialización.

1.2.5 El líder Militar

Es aquel individuo que pertenece a una Fuerza Militar, formado íntegramente con virtudes y valores, que innova sus ideas en la presencia de los hechos, de los conflictos, inspirando confianza a sus soldados y motivándolos para lograr el cumplimiento de la misión institucional.

Cuadro No. 3

PILARES DE UN LÍDER MILITAR	CONOCIMIENTO	Elementos fundamentales, tácticos y estratégicos. (Carreño, 2004, p.73)
	EXPERIENCIA	Conocimiento que se adquiere con la práctica. (Carreño, 2004, p.73)
	BUEN TRATO	Dar un tratamiento humano
	EJEMPLO	Establecer un modo de acción Digno de ser imitado. (Carreño, 2004, p.74)
	FE EN LA CAUSA	Crear en que se lucha asumiendo una actitud positiva. (Carreño, 2004, p.75)

(Carreño, 2004)

1.2.6 Ocho Lecciones de Liderazgo Militar para Emprendedores (Kiyosaki, 2016).

Robert T. Kiyosaki junto a su compañero Joseph M. Ezéll a través del libro “Ocho lecciones de liderazgo militar para emprendedores” se trazan el propósito de cómo aplicar el entrenamiento militar para mejorar las posibilidades de tener éxito en el mundo empresarial, sirviendo como ayuda para la estructuración del modelo de liderazgo aplicable al ámbito empresarial.

En el texto amplía el contorno de la vida militar, las enseñanzas y como de forja un líder a través de la experiencia a lo largo de la carrera militar, mostrando evidentemente la diferencia ante la vida civil. El hombre o la mujer al elegir la carrera de las armas lo primero que debe saber es asumir un reto, una responsabilidad y una vocación, porque no todos pueden o quieren ser militares, ya que emana sacrificio, dedicación y entrega. La construcción del carácter de una persona con disciplina, principios y valores, que al pasar del tiempo se aprende que no hay que rendirse ante los diferentes problemas que se presentan, asumiendo la responsabilidad de enfrentarlos y resolverlos.

La vida militar ha demostrado a muchos miembros que pertenecieron a las Fuerzas Armadas que nunca se deja de ser militar, que su espíritu de vocación no desaparece, permitiendo sobresalir ante los demás aplicando sus capacidades y destrezas en organizaciones empresariales.

“Cuando los empleados se van de vacaciones olvidan sus obligaciones en la oficina, pero cuando los empresarios salen de vacaciones, se llevan al negocio con ellos. Si el negocio tiene problemas o sufre un colapso, el empleado puede simplemente alejarse y buscar un nuevo empleo, pero el trabajo del empresario empieza justamente en ese instante”. (Kiyosaki, 2016, p. 27)

En la cita anterior, permite demostrar que todos los hombres y mujeres que pertenecieron a las Fuerzas Armadas tienen el entrenamiento y las fortalezas para ser empresarios, cabe anotar que hay muchos que se apasionan a las instituciones castrenses que adquieren el miedo de asumir responsabilidades en la vida civil.

La formación en la academia enseñan a trabajar en grupo, hoy en día los exámenes también se desarrollan en grupo, con libro abierto, dando a entender que en la práctica se tiene que valer del trabajo en equipo, de la asignación de tareas, articulación de las actividades y está plenamente comprobado que cuando una persona aprende de memoria suele cometer errores por no realizar las consultas necesarias en textos que sirven como soporte, ya que por esa mala práctica suelen creer que tienen la razón.

Un ejemplo muy sencillo es el trabajo en equipo de un francotirador que tiene un observador, siendo aquella persona que toma las decisiones por él, además tiene a la mano sus manuales que le permiten realizar consultas para realizar la toma de decisiones al momento del disparo.

A diferencia de las instituciones normales enseñan a trabajar de manera individual, por lo que si consultas con un compañero o haces exámenes a libro abierto eso es catalogado como hacer trampa, que tienen que aprender de memoria y no les enseñan la importancia de valerse de manuales o referencias.

El estilo de liderazgo de la mayoría de ejecutivos corporativo puede resumirse de la siguiente manera:

“Estoy trabajando en ser el No. 1” o “Haz lo que te digo o te despido”

Dicho de una manera más sencilla, el líder militar lidera a través de la misión y el corporativo a través del dinero.

Pero esta afirmación no es aplicable en todas las organizaciones civiles ya que Howard Schultz líder empresarial de la marca reconocida de café Starbucks siempre estuvo a la expectativa de los consumidores en el área de satisfacción del cliente, siempre impulsado en conocer sus necesidades donde concentra su trabajo en la “excelencia” del servicio al cliente, enfocado a estudiarlo y conocerlo cada vez más. Esto fue factor primordial para poder posicionarse como marca dominante de café en especialidad en norte américa, además todos los empleados eran considerados socios de la marca, todos son importantes, tanto la satisfacción del socio como la satisfacción del cliente.

Ser líder y ser empleado en la mayoría de los casos la oportunidad de decidir está en nuestras manos, lo único que tienen en común los líderes y los empleados es que todos trabajan en la misma organización.

En la academia militar se aprende a través del método del error, en la cual dan las herramientas necesarias para estudiar, capacitar y ponerlas en

práctica en el entrenamiento, al final se realiza la retroalimentación donde todos los integrantes participan evaluando lo positivo y lo negativo, volviendo a desarrollar los entrenamientos hasta mejorar considerablemente lo estudiado. En la educación tradicional, por cometer un error suele ser castigado, incrementando aún más el temor de volver a cometer errores sin desarrollar realizar algún tipo de retroalimentación para permitir que el estudiante pueda mejorar.

La formación del líder militar o el empresario necesita desarrollar la inteligencia espiritual, la inteligencia emocional, la inteligencia física y la inteligencia mental, así:

La inteligencia espiritual, es la más importante de todas que necesitan los empresarios. Se requiere de una noción fuerte de lo que es la misión, el compromiso para lograr un objetivo más alto en la vida y una razón para meterse a los negocios que no sea solo deseo de “hacer dinero”. Por esta razón las instituciones militares trabajan bajo la misión, porque la misión es espiritual.

La inteligencia emocional, es la segunda más importante de las inteligencias, ya que esta nos permite actuar con tranquilidad, tener serenidad, saber esperar y cuando atacar.

La inteligencia física, en esta inteligencia enseña a militar de saber cómo hacer las cosas, la responsabilidad de hacer todo lo que te comprometes, es saber cómo desarrollar las actividades y lograrlo tan solo si sabes cómo hacerlo.

La inteligencia mental, es la que se adquiere a través del estudio y el conocimiento, pero con el espíritu se pueden alcanzar grandes metas sin tener demasiados estudios.

“Richie Richardson, un compañero de la primaria perteneció a la Patrulla de Reconocimiento de Largo Alcance de la Armada y paso mucho tiempo en Laos y Vietnam, en una ocasión me dijo: Yo estoy vivo hoy, gracias a hombres que continuaron luchando y murieron sin detenerse jamás. Para ser empresario se requiere de este mismo espíritu”. (Kiyosaki, 2016, p. 52)

Otra diferencia en la que se puede evidenciar en una institución militar a una institución civil es que al momento de desarrollar una actividad no se puede pensar en decir frases como “no puedo”, “Tal vez podría” “Lo voy a intentar”, “Quizás lo haga” y “espero que”. A lo largo de mi vida militar he escuchado decir a los lanceros de Colombia *“No hay cosas difíciles sino hombres incapaces”*, enseñando que todo en la vida tiene una solución y que uno debe enfrentar los retos o problemas que la vida nos presenta, de eso se trata la vida de solucionar problemas.

Por esta razón el empresario debe entender que la inteligencia espiritual es la más importante y jamás rendirse, a esto se debe entender que se debe tener espíritu empresarial.

Kiyosaki (2016) afirma: *“Recuerda que Henry Ford quebró cinco veces antes del nacimiento del Ford Motor Company. Asimismo, Thomas Edison fracasó más de 1.000 veces antes de inventar la bombilla eléctrica y fundar General Electric”* (p. 70).

Asimismo, para complementar y fortalecer nuestro conocimiento del liderazgo podemos estudiar de la experiencia vivida de Kiyosaki a través de las ocho lecciones de liderazgo militar para emprendedores, desglosados como se evidencia en el cuadro No. 4, que seguidos a ellos serán explicados de manera resumida uno a uno, que es de gran aporte para el construir una idea más clara del liderazgo, así:

Cuadro No. 4

Lección de Liderazgo No. 1	Los líderes son modelos a seguir.
Lección de Liderazgo No. 2	¿Eres un solitario o un líder?
Lección de Liderazgo No. 3	La disciplina proporciona mejor calidad de vida.
Lección de Liderazgo No. 4	El poder del Respeto.
Lección de Liderazgo No. 5	La importancia de la Velocidad.
Lección de Liderazgo No. 6	Unir para ganar y dividir para conquistar.
Lección de Liderazgo No. 7	Los líderes son maestros.
Lección de Liderazgo No. 8	Ser Líder es un enorme trabajo de ventas.

Lección de Liderazgo No. 1 Los líderes son modelos a seguir, El liderazgo consiste en influir en sus hombres bajo el ejemplo, se un modelo a seguir y que hay que guiar ejemplo, no basta solo con llegar temprano a las formaciones, ser el último en retirarse de sus labores, sino también los hombres esperan que su comandante este bien preparado al momento de dirigirse al frente de su tropa, que inspire respeto y confianza. El líder debe enfocarse en la misión, el equipo y el liderazgo, además debe tener presente que un líder no puede fallar, ya en el momento en que falle abre una brecha para que el subalterno pueda faltar “porque eso fue lo que le enseñó su comandante”

Kiyosaki (2016) afirma: “*El liderazgo es algo que se gana, pero nadie te lo puede dar en realidad*”. (p. 98)

Lección de Liderazgo No. 2 ¿Eres un solitario o un líder?, En las escuelas tradicionales preparan a sus estudiantes para ser solitarios, trabajar de manera individual, sobresalir y tener éxito de forma individual. Uno no puede ser líder sin tener un equipo, así que en las academias militares lo preparan para que solo sea exitoso si su equipo lo es, por lo cual preparan individuos para construir equipos, con personas que poseen diferentes capacidades, para que sincronice actividades, conozcan las habilidades de sus hombres, asigne tareas y cumpla la misión que se le es encomendada.

Lección de Liderazgo No. 3 La disciplina proporciona mejor calidad de vida, para mejorar nuestra calidad de vida necesitamos de la disciplina y es una materia muy importante en la academia militar, pero poco se hemos escuchado que existen dos tipos de disciplinas “interna y externa”. En lo personal un señor oficial del Ejército de Colombia me enseñó de manera resumida que inicialmente la disciplina era hacer lo que a uno no le gusta hacer colocando ejemplos como a quien le gusta que lo manden, a quien le gusta madrugar, a quien le gusta trasnochar, a quien le gusta arrastrarse, a quien le gusta que le digan lo que tiene que hacer. Pero también me enseñó que para uno alcanzar la disciplina debe disciplinarse, primero amar y querer lo que hace, de ahí tener vocación en la carrera militar. La disciplina interna es el compromiso que uno tiene para consigo mismo y eso lo alcanza disciplinándose, entendiendo por qué la importancia de hacer las cosas y hacerlas de la mejor manera “la autodisciplina consiste en lograr por ti mismo el éxito que quieres”, una vez entendida se puede acceder a la disciplina externa, pero la disciplina externa es más compleja que la interna, porque se ve reflejada ante la aceptación de los demás en lo legal, ético y lo moral.

Kiyosaki (2016) afirma: “*Para resumir, la disciplina implica hacer lo que se debe hacer, en el momento preciso, incluso si no quieres hacerlo*” (p. 126).

Lección de Liderazgo No. 4 El poder del Respeto, El león es el rey de la selva, los demás animales le temen y lo respetan por su poder. En las escuelas tradicionales le enseñan a trabajar de manera individual y que deben volverse fuertes como individuos, ya que si se valen de la cooperación es equivalente a hacer trampa. También aprendí en mi carrera militar que hay comandantes que manda y no son respetados porque ellos no valoran, ni tampoco respetan a sus subalternos, pero los subalternos suelen hacer sus trabajos de la mejor manera cuando tan solo son motivados con el respeto brindado por sus superiores.

Kiyosaki (2016) afirma: *“Los oficiales que no respetaban a sus tropas generalmente terminaban muertos, asesinados por la espalda”* (p. 133). Una vez se entienda como perdido el respeto es perdido el liderazgo y hay nada se puede hacer, por esta razón se inculca que se debe ser respetuoso y cuidar de los unos a los otros.

Lección de Liderazgo No. 5 La importancia de la Velocidad, en el ejército uno aprende que la velocidad es un factor importante para la toma de decisiones y que se debe realizar en ocasiones bajo algunas circunstancias en fracciones de segundos, en el campo de combate está en juego la vida de los hombres a espera de una respuesta o emisión de una orden para salir adelante y seguir luchando, a la falta de la rapidez inmediata puede ser destruida la unidad militar. Pero la importancia de la velocidad también radica en el nivel de inteligencia espiritual, emocional, física y mental, junto a su grado de entrenamiento del líder para tomar decisiones en los diferentes escenarios que se presenten.

Lección de Liderazgo No. 6 Unir para ganar y dividir para conquistar, El líder debe identificar en que momento debe unir y en qué momento debe dividir para obtener mejores resultados, para trabajar en equipo debe unir sus integrantes y para unirlos debe conocer sus capacidades, asignar un rol de acuerdo a su perfil. En las Fuerzas Armadas se identificas los equipos de trabajos por unidades militares (Sección, Pelotón, Batallón, Brigada, División, Comando Conjunto y Ejército), los alumnos de la academia militar son capacitados e identificados en diferentes armas y especialidades (Las armas y especialidades del Ejército son Infantería, caballería, ingeniero militar, artillería, logística, inteligencia, aviación y comunicaciones) para desempeñarse en la institución y ser parte de una unidad militar. En las instituciones tradicionales clasifican los alumnos buenos de los alumnos malos y forman los grupos de igual manera dividiendo los buenos de los malos. También en las instituciones militares se debe aprender a dividir,

identificando aquellas personas agentes contaminantes para ser separados de sus equipos y al final después de un estudio profundo retirarlos de la fuerza ya que realmente no aportaran a la institución.

Lección de Liderazgo No. 7 Los líderes son maestros, los excelentes líderes y los maestros son admirados por sus alumnos, es muy difícil aprender de una persona a la que no respetan. El comandante que es líder inspira respeto, sus subordinados lo siguen y esperan mucho más de él, lo imitan, aprenden continuamente, porque el líder no va a enseñar a sus subordinados para perder o para morir en el campo de batalla. Nuestro autor nos enseña que existen dos tipos de dolor, que son el dolor de la disciplina (Es temporal, breve y al final produce satisfacción) y el dolor del arrepentimiento (Es eterno y produce frustración constante por no haber realizado alguna actividad para su beneficio), un ejemplo muy sencillo para identificar el tipo de dolor es cuando una persona no se siente conforme por su condición física en relación a su aspecto cultural y salud, en sus manos está en realizar entrenamiento físico esperando resultados positivos o sencillamente continuar con su estilo de vida y seguir quejándose. El líder enseña autodisciplina a sus hombres, es una persona de pocas palabras y enseñan de manera práctica, además es importante saber escuchar para generar una buena respuesta ayudando y enseñar a la solución de problemas.

El padre de Mandela le dijo que la clave para ser un gran líder era hablar de último lugar. Le dijo que era mucho más sabio escuchar muchos pensamientos y opinión es en lugar de indicarle a la gente que lo que debía pensar (Kiyosaki, 2016, p. 196).

Lección de Liderazgo No. 8 Ser Líder es un enorme trabajo de ventas, En las instituciones civiles se ve reflejado en la cantidad de dinero que ingresa producto de sus ventas, así se califica en la capacidad del convencer a sus clientes para adquirir sus productos, el líder militar debe estar en la capacidad

de convencer a sus hombres para el cumplimiento de la misión, no puede basilar en el momento de emitir sus órdenes, debe estar seguro, contar con su debido porte militar, su tono de voz y seriedad, este es su trabajo de ventas.

“El liderazgo consiste en algo más que solo decir las palabras correctas o sólo dar órdenes. Se trata de ganarse el respeto de la gente a la que vas a liderar. El hecho de está a cargo no significa que la gente te obedecerá” (Kiyosaki, 2016, p. 200).

1.2.7 Experiencia del Liderazgo Militar

El liderazgo se adquiere a través de la experiencia, el riesgo de aprender de la experiencia es que ella primero te hace el examen y luego te enseña la lección, en el Ejército Nacional de Colombia existe una oficina que se llama lecciones aprendidas que son sucesos ocurridos a los miembros de la institución y su resultado nos brinda una enseñanza para corregir errores, aplicar estrategias, realizar un análisis detallado después de la acción para identificar fortalezas y debilidades. A lo largo de la vida militar uno también aprende de sus propias vivencias, cuando se carece de liderazgo y como mejorar.

Una experiencia en la institución fue cuando me desempeñe como oficial de Administración y Logística de una Unidad Militar, estaba encargado de realizar los procesos de planeación para la adquisición de Bienes y Servicios, proceso inicial para desarrollar las actividades de contratación, siempre se hacían los planes en el tiempo modo y lugar, pero en las reuniones con el Oficial ordenador del gasto siempre era motivo de llamado de atención porque los planes no se ejecutaban para su contratación, haciéndome responsable junto con el Oficial de presupuesto (Encargado de la Contratación), yo realmente no me explicaba cuál era el motivo, al tiempo ese oficial le notificaron que salía trasladado y el ordenador del gasto me notifico que yo asumía ese cargo, los reemplazos se realizaron

inmediatamente pero yo sabía que la oficina no estaba dando el resultado que todos esperaban. Realice una reunión para verificar cual era el método de trabajo encontrando los siguientes resultados, así:

- ✓ El jefe de presupuesto no informaba oportunamente al equipo de trabajo sobre los nuevos procesos que salían para elaborar su contratación.
- ✓ No sentían confianza en el jefe de presupuesto ya que él no se dirigía respetuosamente a sus subalternos.
- ✓ El equipo de trabajo no tenía una comunicación entre ellos, ni tampoco armonía para trabajar en equipo.
- ✓ Jugaban a culparse los unos a los otros, tanto así que podían tener su parte del trabajo elaborado, pero no lo entregaban a la otra persona para continuar su cadena en el proceso.
- ✓ Se cometían errores al momento de realizar entradas al almacén porque los elementos no estaban creados en el sistema y el responsable de crearlos no los hacía por la sencilla razón que prefería que le llamaran la atención al jefe del equipo.
- ✓ El jefe de presupuesto le decía al oficial ordenador del gasto que su equipo de trabajo era incompetente y siempre les echaba la culpa a ellos por las fallas del proceso.
- ✓ El jefe de presupuesto no maneja sus relaciones interpersonales con su equipo de trabajo, donde evidencie que había integrantes que tenían problemas de índole personal, que necesitaban ser escuchados y brindarles un apoyo moral para que salieran adelante.
- ✓ Entre los integrantes del equipo de trabajo no confiaban de las capacidades que tenían los unos de los otros.

Mi conclusión al final fue que no había trabajo en equipo por la falta de comunicación, convivencia, respeto, confianza, en especial de liderazgo por parte del Oficial de presupuesto.

Una vez identifique todos estos factores que impedían el trabajo en equipo me trace tareas claras para sacar adelante los procesos de contratación y no

volver ser motivo de llamados de atención por parte de Oficial Ordenador del Gasto de la Unidad Militar, así:

- ✓ Mantener informado a todo el equipo de trabajo en el estado en que nos encontramos en cada uno de los procesos contractuales, cuales son las observaciones y cómo podemos mejorarlos.
- ✓ Saludar diariamente, dirigirme con respeto al equipo de trabajo y verificar que necesitaban para que no le afectara sus actividades laborales.
- ✓ Verificar la comunicación interna del equipo con cada uno de los integrantes, como estaban en el proceso, que tenían listo, que les faltaba, además realizar seguimiento de la rotación de documentos y cerciorar de que cada documento llegara a quien debería llegar, hacer las respectivas observaciones en el momento oportuno con el objetivo de tener flujo de los procesos, dándoles a entender que todos se necesitan entre sí para el aprovechamiento del tiempo.
- ✓ Realizaba pausas activas mediante pequeñas reuniones, los motivaba y tomábamos un refrigerio para que dijeran cuales eran las fallas de cada uno de los integrantes, con el objetivo de mejorar como personas y mejorar la armonía de trabajo.

Como resultado no se presentaron más observaciones por parte del ordenador del gasto, el trabajo del equipo era articulado, productivo, nos posicionamos como una de las mejores unidades en la ejecución de presupuesto a nivel Ejército y trabajábamos en cumplimiento de la misión de la Unidad.

1.3 MODELO DEL LIDERAZGO MILITAR APLICABLE AL ÁMBITO EMPRESARIAL.

Comprendido el conocimiento sobre el Liderazgo Empresarial y el Liderazgo Militar, teniendo en común que el líder debe que influir sobre sus hombres para alcanzar objetivos y metas o el cumplimiento de la misión, y con el aporte sustancial del Manual Fundamental del Ejército 6-22 “Liderazgo, Mejía (2017) afirma: *“Los requisitos del modelo de liderazgo del Ejército se centran en lo que debe ser un líder (atributos) y en lo que el Ejército espera que el líder realice (competencias)”* (p. 28).”, Podemos concluir el modelo estableciéndolo de la siguiente manera, así:

En el cuadro No. 5 se puede considerar un modelo íntegro del liderazgo compuesto por atributos (Que hace referencia al “ser” definidos por el carácter, la presencia y el intelecto) y competencias (Que trata del “saber” y lo que debe “hacer” para liderar, desarrollar y lograr), aspectos que uno a uno logran forjar un gran líder y que a través de la práctica se puede obtener la experiencia es el componente necesario para complementarlo.

Cuadro No. 5

MODELO DE LIDERAZGO		
ATRIBUTOS	CARÁCTER	<ul style="list-style-type: none"> • Acatar las normas de la institución y cumplir la misión. • Aplicar los valores y principios de la institución. • Tener empatía, espíritu de luchador y de servicio. • Tener disciplina interna y externa. • Ser visionario. • Fijar objetivos y metas. • No basilar en la toma de decisiones.
	PRESENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar porte personal y profesional. • Mantener la aptitud física. • Seguridad en sí mismo. • Ser respetuoso y manejar cordura.
	INTELECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar su agilidad mental. • Ejercer el buen juicio. • Ser Innovador. • Desarrollar sus relaciones interpersonales. • Aumentar su experiencia a través de la práctica.

COMPETENCIAS	LIDERAR	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar a otros. • Desarrollar confianza. • Extender la influencia más allá de ser jefe. • Liderar con el ejemplo. • Comunicar en todas las direcciones. • Emitir instrucciones y órdenes de manera clara, verificar que sean entendidas.
	DESARROLLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un buen ambiente laboral. • Fomentar el espíritu de cuerpo, amor al trabajo. • Preparación autodidacta. • Desarrollar a otros. • Administrar la profesión.
	LOGRAR	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar retroalimentación con el equipo de trabajo. • Capacitar al personal en el rol asignado. • Evaluar rendimientos. • Obtener resultados. • Reconocer el trabajo del equipo.

Modelo aplicable al liderazgo empresarial, tomado del modelo del Liderazgo del Ejercito Nacional, Gral. Mejía 2017 (p.29).

En el modelo de liderazgo establecido para empresarios introduce todos los aspectos importantes que se han mencionado a lo largo del presente ensayo, para aquellas personas emprendedoras los pueda estudiar y fortalecer su espíritu de liderazgo, adquiriendo los atributos y competencias que sirvan como herramientas que lo orientes al ser, al saber y al cómo hacer para desempeñar un liderazgo integro.

2. CONCLUSIONES

Después de un arduo trabajo puedo concluir que para trabajar en equipo en cualquier tipo de ámbito sea empresarial, militar, académico, deportivo, en la salud, religioso, político, cultural entre otras actividades que permitan alcanzar un logro o resultado en común, se necesita la presencia de un líder con la habilidad de guiar, instruir y motivar al grupo para que trabajen articuladamente, se entiendan, se comuniquen y comprendan cuál es su función a cumplir en la organización, conocer sus capacidades, establecer sus objetivos y sus metas en beneficio del equipo.

Además, como modelo a seguir, en esta oportunidad se estudió el liderazgo empresarial y el liderazgo militar para alcanzar el objetivo deseado inicialmente que fue establecer un modelo aplicable al ámbito empresarial, bajo las exigencias que implica la formación de oficiales y suboficiales del Ejército Nacional, hombres con vocación que darían la vida por el pueblo colombiano, formados bajo sus propias normas, capacitaciones y entrenamiento continuo en todos los grados.

El estudio del liderazgo empresarial y militar tienen en común que es la capacidad de una persona influir en sus hombres, siendo un modelo a seguir, forjado bajo principios y valores, en busca de alcanzar con el equipo de trabajo sus objetivos y el cumplimiento de la misión. El modelo que al final se tiene como producto del ensayo sirve como base para todos que quieren tener una idea más sólida del liderazgo desarrollando las habilidades enfocadas al “ser”, al “saber” y al cómo “hacer” para desempeñar un liderazgo integro compuesto por atributos (definidos por carácter, presencia e intelecto) y competencias (permitiendo el cómo liderar, desarrollar y lograr los propósitos del líder), llevando a cualquier equipo de trabajo al éxito en beneficio del grupo con objetivos comunes.

La capacitación en temas de liderazgo basados en la experiencia militar, ha permitido a lo largo del tiempo que miembros del Ejército Colombiano la apliquen como administradores de recursos, logrando dirigir empresas y sortear las diferentes problemas en miras de conseguir siempre una solución, buscando sobresalir y siendo apasionado en cualquier labor en la que se desempeñe, un modelo a seguir y ejemplo fue el señor Teniente General Gustavo Rojas Pinilla que alcanzo la presidencia de la Republica de Colombia a través de un golpe de Estado el 13 de junio de 1953, dejando en su mandato grandes obras como la construcción del aeropuerto el Dorado en la Ciudad de Bogotá, la calle 26, la introducción del servicio de televisión en el país, el derecho al voto a la mujer en el año de 1954 y gran desarrollo a la nación.

El liderazgo militar y el resultado de la experiencia en el campo de batalla, ha logrado también desarrollos tecnológicos como las comunicaciones que permiten interactuar entre las tropas y coordinar estrategias para motivar a los soldados a cumplir con las diferentes misiones. Inicialmente la comunicación se desarrollaba a través de banderas, señales de humo, evolucionando a radios de campaña y permitiendo la llegada de aparatos telefónicos o celulares para facilitar la vida de la humanidad, así mismo como los computadores y el internet, que son empleados para el empleo de radares, geoposicionamiento y la interacción del comandante con sus hombres en tiempo real.

3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bill, G., Sims P., McLean. A. & Mayer. D. (2007). Manejo Personal. *Descubra su auténtico liderazgo*. Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved. Todos los derechos reservados.1-8.

Carreño, M. (2004). Manual EJC. 3-86 Público. *Manual Básico de Liderazgo*. Seccional Publicaciones Ejército.

Costa, J. (2015). Retos para ser un Directivo. *¿Qué es el liderazgo transformacional y cómo desarrollarlo dentro de tu empresa?* Editorial Business School. 4-10.

Educarchile (2013). *Definición de Resolución de problemas*. Técnico Profesional Educar Chile Recuperado de http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0029/File/Objetos_Didacticos/TPEmpleabilidad/modulo6/Recursos_conceptuales_RESOLUCION_PROBLEMAS_%20APLICAR_ALTERNATIVAS_DE_SOLUCION.pdf

Goleman, D. (1999). *Que define a un líder*, Tomado de la revista Dinero Enero 29, 1999. Reproducido con autorización de Management Harvard Business Review. 2-15.

Guía de opciones de grado para programas de postgrado, Facultad de Ciencias Económicas. UMNG. 2011.

ISBN 958-98338-5-8(2008). Sun Tzu *El Arte de la Guerra*. Editorial Atenea Ltda.

Kiyosaki, R. (2016). *8 Lecciones de Liderazgo Militar para Emprendedores*. México D.F., Penguin Random House Grupo Editorial.

La W Radio (2016). Ejército Nacional. *Foto: Colprensa*. Recuperado de: <http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/ejercito-lanza-su-nuevo-plan-de-transparencia/20160602/nota/3149788.aspx>

Lineamientos generales para la elaboración de un documento académico. Facultad de Ciencias Económicas, UMNG, Mayo 2012 (Versión 001).

Mejía, A. (2016). Doctrina Damasco. Manual Fundamental del Ejército 4-0 *Sostenimiento*. Fuerzas Militares de Colombia, Ejército Nacional. 454-474

Mejía, A. (2016). Doctrina Damasco. Manual Fundamental del Ejército 6-22. *Liderazgo*. Fuerzas Militares de Colombia, Ejército Nacional. 454-474

Padilla, L. (2015). Primera Unidad. Liderazgo. *Liderazgo del siglo XXI*. Universidad Militar Nueva Granada. 1-12

Padilla, L. (2015). Segunda Unidad. Liderazgo. *Liderazgo Transformacional*. Universidad Militar Nueva Granada. 1-14