

**Fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica
al Profesional Oficial de Reserva**

Notas de los Autores:

Silvio Amadeo Pardo Ojeda¹

Juan Sebastián Mora Rey²

**Maestría en Educación
Fundación Universitaria Los Libertadores**

Bogotá, D.C.

2023

**Fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica
al Profesional Oficial de Reserva**

Notas de los Autores:

Silvio Amadeo Pardo Ojeda¹

Juan Sebastián Mora Rey²

Trabajo de grado presentado para optar al Título de Magíster en Educación

Asesora:

Dra. Melva Inés Gómez Caicedo

Dr. Johemir Pérez Pertúz

Maestría en Educación

Fundación Universitaria Los Libertadores

Bogotá, D.C.

2023

[1] Teniente Coronel de Reserva Ejército; Advance Coach Trainer; John Hanley PHD Academy; CDMX, Coach Ontológico Certificado (ICF); Economista; Administrador Hotelero, Docente universitario y Escritor con cuatro publicaciones; <https://orcid.org/0000-0002-1138-7891> contacto-correo silviopadooljeda@gmail.com.

[2] Docente del Área de Educación Física en el colegio San Alberto Magno de Zipaquirá; Licenciado en Educación Física de la Universidad Pedagógica Nacional; Docente Universitario <https://orcid.org/0000-0002-5499-4149> contacto-correo morey6@gmail.com.

Nota de Aceptación

Nota Aprobatoria

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Fecha: _____

Dedicatoria

En primer lugar, al todopoderoso que nos apoyó e iluminó en nuestro proceso como maestrandos, en segundo lugar, a nuestros padres y familias por su acompañamiento y cariño permanente, por último, a nuestro amado, respetado y glorioso Ejército Nacional de Colombia y por ende a los profesionales oficiales de reserva que son parte de nuestra historia, además para todas las personas que nos acompañarán hasta las últimas páginas de nuestras vidas.

Agradecimientos

Agradecemos a nuestra ateneísta Melva Inés Gómez Caicedo por su dedicación y tiempo a cada uno de los docentes que con sus conocimientos enriquecieron nuestros aprendizajes dado que sus palabras han sido precisas y colaboraron con nuestro conocimiento para el desarrollo de nuestro trabajo, a nuestros padres, parejas y compañeros de universidad por su constante acompañamiento.

Resumen

El objetivo de la investigación es evaluar a los profesionales oficiales de reserva en todos sus frentes cívico-militares, desde los ámbitos de la pedagogía, el liderazgo, la confianza y las competencias, respondiendo a los requerimientos del servicio y al plan estratégico de la Fuerza para su fortalecimiento y modernización en los tiempos establecidos por el Comando General de las Fuerzas Militares. El liderazgo militar y la pedagogía son elementos fundamentales para enseñar y guiar a los oficiales de reserva a desarrollar su potencial y mejorar su rendimiento. Para ser efectivos en su rol, los líderes militares deben poseer ciertas competencias, como la capacidad de tomar decisiones efectivas y la capacidad de inspirar, motivar, y establecer relaciones de confianza basadas en la comunicación abierta y honesta. La investigación propone crear una ruta educativa enfocada en el liderazgo pedagógico para los P.O.R., en la que conozcan el impacto de su labor en la acción integral y las responsabilidades que conlleva inspirar a otros seres humanos desde el conocimiento. Se busca promover una planeación conjunta y coordinada entre los oficiales, suboficiales y soldados para comprender que los P.O.R. son un complemento para la fuerza y no una competencia. De esta manera, se podrá lograr interactividad con todas y cada una de las diferentes instituciones del estado para apoyar y articular los objetivos trazados en el desarrollo de actividades cívico-militares coherentes y unificadas en beneficio de la fuerza y las comunidades vulnerables

Palabras clave: liderazgo, pedagogía, confianza, competencias, acción integral, militar, fortalecimiento al apoyo cívico-militar.

Abstract

Develop their potential and improve their performance. To be effective in their role, military leaders must possess certain competencies, such as the ability to make effective decisions and the ability to inspire, motivate, and build trusting relationships based on open and honest communication. The research proposes creating an educational path focused on pedagogical le The objective of the investigation is to evaluate the P.O.R. on all its civic-military fronts, from the fields of pedagogy, leadership, trust and skills, responding to the requirements of the service and the strategic plan of the Force for its strengthening and modernization in the times established by the General Command of the Military Forces. Military leadership and pedagogy are fundamental elements in teaching and guiding reserve officers to leadership for P.O.R., in which they learn about the impact of their work on comprehensive action and the responsibilities that inspire other human beings through knowledge. It seeks to promote joint and coordinated planning among officers, NCOs, and soldiers to understand that the P.O.R. They are a complement to strength and not a competition. In this way, it will be possible to achieve interactivity with each and every one of the different state institutions to support and articulate the objectives outlined in the development of coherent and unified civil-military activities for the benefit of the force and vulnerable communities.

Keywords: leadership, pedagogy, trust, skills, comprehensive, military action, strengthening civic-military support.

Contenido

Introducción	10
Glosario.....	13
Capítulo I. Planteamiento del Problema	15
1.1 Problema de Investigación.....	15
1.2 Justificación	17
1.3 Objetivos	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
Capítulo II. Marco Referencial	20
2.1 Los Antecedentes	20
2.2 Marco Teórico.....	23
2.3 Marco Legal.....	35
Capítulo III. Diseño Metodológico	39
3.1 Tipo de Investigación.....	39
3.2 Enfoque Metodológico.....	40
3.3 Población.....	42
3.4 Instrumentos.....	44
Capítulo IV. Análisis y Discusión de los Resultados	50
4.1 Categoría I. Estilos de Liderazgo.....	51
4.2 Categoría II. Perfil Profesional de un Líder Militar.....	54
4.3 Propuesta Pedagógica	56
Conclusiones	66
Recomendaciones	67
Referencias Bibliográficas	69
Anexos	79

Índice de figuras

Figura 1. rueda del liderazgo para los P.O.R	57
Figura 2. Atravesando el liderazgo para los P.O.R	58
Figura 3. liderar un equipo en una unidad de apoyo a la misión	59
Figura 4. los P.O.R rompen paradigmas	65

Introducción

La pedagogía es el estudio de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula. Según Gowin y Novak (1984), se centra en cómo las personas aprenden, cómo los educadores pueden mejorar la enseñanza y cómo los estudiantes pueden aprovechar al máximo su aprendizaje. Adicionalmente, la pedagogía también se ocupa de la estructura y la organización del aprendizaje, la evaluación del rendimiento y la evaluación del éxito de los estudiantes (Biesta, 2013).

En el contexto educativo, los líderes que tienen una sólida comprensión de la pedagogía pueden utilizarla para mejorar la calidad de la formación. Como señalan Dweck y Yeager (2019), "los líderes educativos deben ser capaces de apoyar el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes a través de prácticas pedagógicas efectivas" (p. 182).

Uno de los aspectos clave de la pedagogía es la capacidad de adaptar las estrategias de enseñanza para satisfacer las necesidades de los estudiantes. Los líderes educativos que tienen una sólida comprensión de las diferencias individuales y los estilos de aprendizaje pueden crear un entorno de aprendizaje más inclusivo y efectivo. Por ejemplo, según Villalón y Flores (2017), "los líderes educativos pueden fomentar la inclusión al diseñar un currículo que refleje la diversidad cultural y lingüística de los estudiantes" (p. 165). Así mismo, Según Leithwood y Jantzi (2017), "el liderazgo distribuido puede tener un impacto significativo en la mejora escolar" (p. 228). Este enfoque implica que los líderes educativos trabajen en colaboración con otros miembros del personal escolar para desarrollar e implementar estrategias de formación efectivas.

Además, los líderes educativos pueden utilizar la pedagogía para promover la innovación en la formación. Por ejemplo, según Fullan y Langworthy (2014), "el liderazgo pedagógico efectivo implica el fomento de la innovación, el pensamiento creativo y la experimentación en el aula" (p. 93).

Los líderes que tienen una sólida comprensión de la pedagogía pueden alentar a los educadores a probar nuevas estrategias de enseñanza y a utilizar tecnología educativa para mejorar la formación.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que la pedagogía puede ser una herramienta útil en la enseñanza del liderazgo, ya que permite diseñar estrategias didácticas que fomenten el desarrollo de habilidades y actitudes propias de los líderes. En este sentido, se pueden destacar diferentes enfoques pedagógicos que pueden ser útiles para la enseñanza del liderazgo.

En primer lugar, el enfoque constructivista, propuesto por Piaget (1972), se centra en el aprendizaje activo y significativo, en el que el estudiante es el protagonista de su propio aprendizaje. En este enfoque, se promueve el desarrollo de habilidades como la resolución de problemas, la toma de decisiones y la comunicación efectiva, que son fundamentales en el liderazgo.

En segundo lugar, el enfoque socio constructivista, propuesto por Vygotsky (1978), destacó la importancia del aprendizaje social y colaborativo, en el que los estudiantes interactúan y construyen juntos su conocimiento. Este enfoque puede ser especialmente útil en la enseñanza del liderazgo, ya que se fomenta el desarrollo de habilidades sociales como la empatía, la escucha activa y el trabajo en equipo.

Por último, el enfoque humanista propuesto por Rogers (1969), en la pedagogía, se centra en el desarrollo de la persona en su totalidad, enfatizando en la importancia del respeto hacia el individuo y su proceso de aprendizaje. Este enfoque promueve un ambiente de aprendizaje colaborativo y participativo, donde el alumno es considerado como un ser activo y autónomo en su proceso de aprendizaje. En general, al utilizar estos enfoques pedagógicos en la enseñanza del liderazgo, los estudiantes pueden desarrollar habilidades y actitudes que les permitan liderar de manera efectiva y adaptarse a situaciones cambiantes en la sociedad y en el mundo laboral.

Es evidente que la pedagogía puede ser utilizada como herramienta de liderazgo para fortalecer la formación. Los líderes educativos que tienen una sólida comprensión de la pedagogía pueden adaptar las estrategias de enseñanza para satisfacer las necesidades de los estudiantes, fomentar la inclusión, colaborar con otros profesionales de la educación para mejorar la formación y promover la innovación en la formación. Este marco teórico proporciona una base sólida para investigaciones futuras en el campo de la pedagogía y el liderazgo educativo.

En este estudio se busca explorar cómo la pedagogía puede ser utilizada como herramienta de liderazgo para fortalecer la formación. Se emplea un diseño de investigación mixta que integra enfoques cuantitativos y cualitativos para examinar los datos recopilados. Para ello, se desarrollará un marco teórico que aborde los principales conceptos relacionados con la pedagogía y el liderazgo en el contexto educativo.

Glosario

Profesional Oficial de Reserva. Es una persona de sexo masculino o femenino el cual debe poseer una instrucción y formación no inferior al grado de educación formal (universitario), que, dadas varias motivaciones, entre ellas, afecto y admiración por las instituciones armadas en pro del estado de derecho legalmente constituido, quien en forma voluntaria y con un gran sentido patriótico se vincula a las FF.MM mediante los cursos programados por el comando general para tal efecto (Pardo, 2012).

Liderazgo militar. Es la capacidad de un individuo para influir y dirigir a un grupo de personas hacia un objetivo común en el ámbito militar. Según Huber (2007), el liderazgo militar es un fenómeno social presente en todos los niveles y en todo ámbito, relacionando al líder con la capacidad de generar cambios y como alguien capaz de influir en los demás. En términos generales, se puede afirmar que el liderazgo militar implica la capacidad de tomar decisiones, comunicar de manera efectiva, motivar y guiar a los miembros del equipo hacia la consecución de los objetivos establecidos.

Pedagogía. La pedagogía es una disciplina fundamental para entender cómo se aprende y cómo se enseña, y su objetivo es lograr una educación integral que promueva el desarrollo humano y social, según González (2018), la pedagogía se basa en la relación entre el educador y el educando, y en la creación de un ambiente de aprendizaje que promueva el desarrollo integral del estudiante.

Competencias. Se pueden destacar algunas de las competencias generales que se requieren en el ámbito militar, como el liderazgo, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación y la adaptabilidad.

Liderazgo: la capacidad de tomar decisiones efectivas y motivar a los demás para alcanzar objetivos comunes.

Comunicación: la capacidad de transmitir información de manera clara y efectiva a otros miembros de la unidad y a los superiores.

Adaptabilidad: la habilidad de ajustarse a situaciones cambiantes y manejar el estrés y la incertidumbre.

Capítulo I. Planteamiento del Problema

1.1 Problema de Investigación

En este primer capítulo se expondrán las generalidades de la investigación, especificando el problema que se pretende resolver, los objetivos que se cumplirán en el proceso y la orientación metodológica, la cual busca proporcionar un panorama general frente al proyecto de investigación propuesto.

Planteamiento del Problema

La necesidad de una intervención pedagógica para lograr el mejoramiento del día a día del cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R.), incluyendo una mayor difusión de los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones en el ámbito militar, así como una formación de líderes efectivos que puedan influir en la manera de ser y actuar de los futuros oficiales, inspirando pasión por hacer las cosas y trabajando en el cumplimiento de objetivos y metas sin esperar alguna retribución, es uno de los retos del Ejército Nacional.

Actualmente, les imparte instrucción que fomenta la competencia, sin embargo, falta el enfoque sobre cómo compartir, servir y lograr una armoniosa integración con la sociedad. Esto ayudaría a formar líderes sociales, empresariales y familiares.

También cabe resaltar el desconocimiento por parte de los oficiales, suboficiales y soldados, de la existencia del cuerpo de reserva, otros no saben para qué fueron creados, ni el sistema de trabajo, o no conocen la misión y el objeto, generando toda clase de argumentos que distorsionan la realidad.

Así, la mayoría de los casos tienen vacíos de conocimiento de los oficiales que tienen a su cargo y sus respectivas competencias, también se presentan problemas de liderazgo por

apasionamientos, dado que se olvida el carácter voluntario que no debe esperar retribución alguna, entendiéndose por la congruencia como un elemento fundamental que genera confianza.

El problema planteado se refiere a la falta de liderazgo efectivo en el cuerpo de profesionales oficiales de reserva en el ámbito militar, lo que genera desorientación, falta de disciplina, caos, malas relaciones, crisis, ausentismo, desertión, luchas de poder, egos personales, desequilibrio, la desobediencia, la insubordinación, la negligencia, dificultades para acoplarse adecuadamente a la vida militar y la subutilización de los P.O.R de parte de oficiales de línea, teniendo en cuenta el desconocimiento de la misionalidad del cuerpo de reserva. Esto se debe, en gran parte, a situaciones sociales y culturales que atienden a cambios generacionales, desafíos tecnológicos, inobservancias de la cortesía militar, falta de mando y control, desconocimiento o interpretaciones personales sobre el cumplimiento de las órdenes militares, entre otros.

Además, hay una brecha entre lo que se espera de los profesionales oficiales de reserva y lo que realmente reciben en términos de educación y formación de liderazgo, lo que genera una falta de motivación y una necesidad de recompensa constante. Es por esta razón que se debe propender por fortalecer sus habilidades para influir en la manera de ser y actuar de los futuros oficiales, logrando que inspiren pasión por hacer las cosas y trabajen en el cumplimiento de objetivos y metas sin esperar alguna retribución. Esta situación de alta complejidad se debe a que la naturaleza humana conserva la necesidad de ser recompensada, lo cual genera una falta de motivación en el personal de P.O.R.

Por todo lo anterior, la pregunta que se plantea es ¿Cómo fortalecer las habilidades del liderazgo a través de la creación de una estrategia pedagógica a los Profesionales Oficiales de

Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia?

1.2 Justificación

De acuerdo con Yukl (2006), el liderazgo se define como "el proceso de influir en las actividades y comportamientos de otras personas en un esfuerzo por lograr un objetivo en una situación dada" (p. 8). Por otro lado, Blanchard y Hersey (1996) lo describen como "la capacidad de influir en el comportamiento de otras personas hacia el logro de metas y objetivos en una organización" (p. 2). En esencia, el liderazgo implica la capacidad de guiar, dirigir y motivar a otros para alcanzar objetivos comunes y compartidos, asimismo. Según Adair (2018), es "la habilidad de conseguir que otras personas hagan lo que tú quieres porque ellas quieren hacerlo" (p. 21).

Según Mora, A., y Mora, B. (2017), el liderazgo es esencial para el éxito de cualquier proyecto, ya que permite dirigir, coordinar y motivar al equipo de trabajo hacia la consecución de los objetivos (p. 56).

En la educación militar, el liderazgo se presenta como una herramienta clave en este proceso, y según Rodríguez-Miranda y García-Gutiérrez (2018), debe estar enfocada en la formación de personas que sean capaces de tomar decisiones en situaciones complejas y adversas, y que puedan dirigir y motivar a sus subordinados.

De allí que la educación de los P.O.R. se basa en una combinación de teoría y práctica, pero no se enfoca en el desarrollo de competencias específicas. Esta formación debe estar basada en un proceso pedagógico que permita desarrollar habilidades cognitivas y conductuales para la

toma de decisiones acertadas en situaciones críticas y bajo presión. Por lo tanto, el desarrollo del liderazgo pedagógico en los P.O.R., permitiría que estos oficiales puedan inspirar y motivar a sus interlocutores en cualquier lugar donde estén trabajando a nivel civil o militar a través de su capacidad de influencia y persuasión, y facilite el empoderamiento de las actividades de proyectos productivos en cada región que lo necesite, enfocados en los lineamientos administrativos del gobierno nacional, para fortalecer la acción integral y la imagen de las Fuerzas Militares.

La investigación busca fortalecer el liderazgo y las competencias de los P.O.R. en la acción cívico-militar y en el desarrollo regional del país, a través de una ruta educativa en liderazgo pedagógico. Esto permitiría que los oficiales de reserva del Ejército Nacional puedan liderar y motivar a sus tropas, reducir las brechas de conocimiento en liderazgo militar, liderar y empoderar proyectos productivos en sus regiones.

Se describen las limitaciones en la capacitación en liderazgo militar de los P.O.R., lo que puede obstaculizar su capacidad de liderazgo en las misiones de la fuerza militar. La investigación propuesta busca reducir estas brechas de conocimiento y mejorar las habilidades para que puedan desempeñarse de manera efectiva en sus áreas de conocimiento.

Es conveniente que el Ejército Nacional, en el proceso de transformación, haya querido fortalecer las relaciones con la población civil, y gestione la apertura y desarrollo sostenible en la acción integral.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Fortalecer las habilidades del liderazgo a través de la creación de una estrategia pedagógica a los oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia, para desarrollar competencias profesionales que les permita interactuar con la comunidad en general.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los estilos de liderazgo en la gestión de los profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia.
- Caracterizar el perfil profesional, los estilos y los modelos de liderazgo de los Reservistas profesionales de las Fuerzas Militares de Colombia.
- Proponer una estrategia pedagógica que fortalezca las habilidades de liderazgo entre los oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia.

Capítulo II. Marco Referencial

En este capítulo se ofrece una revisión bibliográfica sobre el tema que se investiga, con el fin de contextualizar y fundamentar los análisis realizados acerca del tipo de liderazgo de los profesores y cómo estos influyen en el rendimiento académico.

2.1 Los Antecedentes

Como antecedentes para esta investigación se tuvieron en cuenta diferentes estudios realizados a nivel local, nacional e internacional.

En el contexto local, Rincón (2021) en su investigación pretendió determinar en qué medida la gestión pedagógica se relaciona con el liderazgo de los administradores en los centros educativos que pretenden fortalecer los procesos de liderazgo. La investigación fue descriptiva con un enfoque cualitativo, lo que permitió generar un análisis de la información recolectada con los participantes de forma voluntaria en el estudio. La investigación evidenció que la falta de liderazgo afecta los diversos procesos que permiten a los docentes compartir enseñanzas y prácticas de forma interdisciplinaria, reduciendo la oportunidad de aportar ideas que beneficien a los estudiantes, dando lugar a fallas que retrasan el logro de los objetivos planteados, además de alterar las relaciones interpersonales del equipo de trabajo.

Por otro lado, establecen Fernández et al., (2021) que la investigación desarrolló una cultura de equidad e igualdad de género en un ámbito militar, aclarando que es un proceso que se ha fortalecido a través de diversas iniciativas institucionales. Con este fin, se realizaron

revisiones de documentos, análisis sociodemográficos y de grupos focales para interpretar las percepciones de igualdad de oportunidades, la evaluación de los logros de las mujeres, el potencial de trato discriminatorio y los esquemas de desventajas laborales.

En este sentido, la promoción de la cultura de la equidad de género en el ámbito militar es un proceso que se viene afianzando a partir de diferentes esfuerzos e iniciativas institucionales. Este capítulo analiza las percepciones sobre el fomento de la equidad de género en la Escuela Militar de Cadetes, este balance tiene como objetivo fortalecer el espacio ya ganado en la igualdad de género, identificando áreas de mejora y proponiendo nuevos escenarios de participación, desde un enfoque ético militar.

En otro estudio, Chamorro et al., (2018) dan a conocer una investigación que tuvo como objetivo establecer el tipo de liderazgo militar que prevalece en las unidades del ejército colombiano y su relación con la moral en los territorios. La metodología implementada para el estudio fue de corte cualitativo con un diseño descriptivo que permitió generar una descripción de los datos recolectados en su trabajo de campo. Los resultados de este estudio sugieren que los estilos de liderazgo más prominentes entre los grupos de comandantes analizados son de naturaleza transaccional, con factores como el trabajo en equipo, la comunicación y la motivación que afectan la moral de los subordinados.

En el escenario nacional, Zapata (2020) se trazó como objetivo el revelar las estrategias metodológicas que generan prácticas de liderazgo en la comunidad educativa del Colegio Benedictino de Santa María en el año 2020. Los investigadores implementaron una metodología cualitativa y un enfoque crítico hermenéutico que permitió analizar la información por medio de matriz de verificación de los diferentes textos trabajados según la consulta en las bases de datos.

Con el estudio, se concluye que es importante la transformación en las condiciones del marco institucional, más allá de las escuelas. En otras palabras, enfatizar la enseñanza como un actor que cambia la vida, en lugar de un actor que se limita a enseñar un campo en particular.

Por otro lado, teniendo en cuenta lo propuesto por Tenorio y Quiñones (2019), la exploración tuvo como objetivo el fortalecimiento de la gestión escolar a través de las actividades en la comunidad educativa Eliseo Payang, desde la comprensión del liderazgo como un conjunto de habilidades que poseen las personas con el propósito de influir e influenciar a otros individuos o grupos de humanos. La investigación se centró en una metodología de observación participante, desde donde se identificaron las situaciones en las que los estudiantes podían intervenir con acciones de liderazgo para mejorar el ambiente escolar. Como resultado del estudio, se generó la opción lúdica como una estrategia educativa para crear un ambiente más espontáneo entre los estudiantes para permitir develar a los verdaderos líderes.

Siguiendo así y pasando a los escenarios internacionales, Araujo (2019) considera que el creciente énfasis en el pensamiento creativo y su desarrollo en las escuelas es una reacción a una realidad marcada por el cambio, en la que existen desviaciones. En este sentido, los enfoques relacionados con la educación de la creatividad y el pensamiento creativo, enfatizando la importancia de los docentes en este proceso, son bastante relevantes. Este trabajo analiza la gestión de los docentes para promover la consolidación de la educación, con el objetivo de desarrollar el pensamiento creativo. La creciente importancia del pensamiento creativo y su desarrollo en las escuelas es la respuesta a una realidad caracterizada por cambios extraordinarios.

Desde otra perspectiva internacional, el escritor Harari (2003) sostiene que un líder eficaz

debe manifestar un profundo entusiasmo por asistir a su comunidad, comprender la cultura y el contexto en el que habitan los demás, y demostrar una gran responsabilidad personal y compromiso con los principios de libertad, justicia y equidad. Asimismo, resalta la importancia de aprender tanto de los fracasos como de los éxitos, así como de escuchar y respetar las opiniones y valores de los demás.

Teniendo lo anterior descrito como referencia, los antecedentes contribuyen con referentes teóricos significativos a la exploración propuesta en estas líneas, puesto que registran un objetivo similar, fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva. Sus conclusiones ratifican la viabilidad de un estudio, que como el propuesto aquí, busque adentrarse en las redes de significación que se tejen en torno al quehacer intencionado de los oficiales de reserva del ejército.

2.2 Marco Teórico

En el presente apartado se realiza una revisión de la literatura relacionada con el tema objeto de esta investigación, cuyo propósito es proporcionar un contexto y fundamentación de la investigación que se lleva a cabo.

Liderazgo

El liderazgo es una cualidad que distingue a una persona del resto de su especie y puede ser innata o adquirida. La palabra cualidad proviene del latín "Qualitas" que significa conjunto de propiedades particulares y definitivas. Las cualidades son rasgos naturales que separan a los individuos de su grupo y son la clave de la identidad de un ser vivo u objeto. Es importante no confundir el concepto de cualidad con cualificación, como la excelencia, que se refiere a características previstas como proyecto expositivo, por lo cual se plantea la necesidad de reducir

las brechas de conocimiento en liderazgo militar en los cursos de orientación y formación para ascenso de los P.O.R, además, se busca encontrar la factibilidad, pertinencia, conveniencia e implicaciones de fortalecerlos en los tipos de liderazgo para potencializar los avances entre el civil y el militar en el ámbito de la cooperación civil-militar para el desarrollo regional y, por ende, nacional.

Para Bolívar (2010), el concepto de liderazgo se define como “la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción” (p. 54). No es una influencia basada en el poder o la autoridad formal, por el contrario, es un impacto derivado del objetivo común de lograr analizar los estilos de liderazgo que influyen en el desempeño académico de los estudiantes en las instituciones educativas, lo que redundará en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Bass y Avolio (Citado por Mendoza y Ortiz, 2006), proponen un modelo de liderazgo completo que integra holísticamente los componentes de la investigación transaccional y transformadora para satisfacer las necesidades de los sujetos y grupos. En este caso, se requiere una amplia formación de los docentes para liderar y transformar el desempeño académico de los estudiantes.

Kotter (Citado por Torres, 2011), enfatiza que un líder es alguien que guía a un grupo de personas en una dirección particular, sin forzarlas. Los persuade y los alienta a seguirlo y establecerse como expertos en su campo, por lo que no es solo un gerente, es un mentor que articula a dónde quiere ir y dónde se necesita colaboración y trabajo en equipo para lograr las metas propuestas, como un maestro líder que sirve como modelo a seguir para los estudiantes que buscan el aprendizaje y desarrollo de conocimientos específicos reflejados en la excelencia

académica.

Rojas y Gaspar (2006) consideran que el liderazgo se describe como el arte de liderar personas, y queda claro que es un arte, no una ciencia. Pero ¿Qué significa eso? Está concebida como una actividad en la que el ser humano recrea aspectos de la realidad y la hace propia, estructurándose como artesanos que personalizan su trabajo, el autor cree que es el arte de realizar una visión interior.

Asimismo, Santangelo (2018) considera que es un proceso que busca lograr las metas organizacionales a través del cambio, además, considera cinco elementos clave del concepto de liderazgo, estos son: líderes y seguidores, influencia, cambio, personas y metas organizacionales. Para estos autores, dichos elementos son esenciales, pero cabe señalar que hoy en día todas las organizaciones, especialmente las escuelas, deben aceptar el cambio como un desafío que entraña mucha responsabilidad.

Según Garay (2016) el liderazgo no es simplemente una característica del individuo en el cargo, más bien, es una realización dialógica que surge de la interacción entre líderes y seguidores. Es un proceso socialmente construido en el que ambas partes contribuyen a la creación y negociación del significado de lo que significa liderar y seguir. Un líder es alguien a quien la gente sigue y respeta porque sabe motivarlos y hacer lo que es correcto para la finalidad que se busca, así como para ellos mismos. El autor destaca seis rasgos personales que influyen en un líder militar para ser líder, como la ambición, el manejo y la tenacidad, la confianza, la apertura psicológica, el realismo y la inclinación hacia el aprendizaje.

Bajo la perspectiva de Northouse (2021), se destaca que los líderes militares exitosos suelen tener una fuerte ambición y manejo, además de una gran tenacidad ante los desafíos.

También, sugiere que la apertura psicológica y el realismo son rasgos importantes, mientras que la intención de aprender continuamente puede mejorar su capacidad de liderazgo. Por otro lado, Liden, et al., (2000) señalan que la confianza es esencial para establecer relaciones de confianza con las tropas y tomar decisiones efectivas bajo presión en el liderazgo militar.

Como síntesis del constructo sobre el liderazgo y su influencia en el rendimiento, se realizó en el contexto del estudio, explicado por intermedio de una revisión de la literatura para contextualizar y apoyarlo centrándose en el análisis de los tipos de liderazgo que pueden impartir los docentes y cómo afectan el rendimiento de los P.O.R. Las fuentes citadas en el texto describen el liderazgo como la capacidad de influir en otros para lograr objetivos comunes y crear una visión compartida, que definen el liderazgo como la capacidad de reconocer y regular las emociones para tomar decisiones efectivas, enfocarse en lo importante e inspirar a otros a través de un propósito compartido y una visión clara.

Tipos de Liderazgo

Hay diferentes tipos de liderazgo en el lugar de trabajo, cada uno con sus fortalezas y debilidades. En el mundo de las organizaciones rara vez existen recetas que funcionen igual para cada trabajo, empresa y equipo, porque lo que funciona, y lo que no, depende mucho de la situación. Sin embargo, conocer estos tipos de liderazgo puede ayudarlo a lidiar con estos problemas.

Entre otras cosas, la cultura de una empresa, los objetivos perseguidos o las personalidades de los empleados determinan qué estilo de gestión se adapta mejor a una empresa. En algunas organizaciones, incluso, coexisten diferentes estilos de liderazgo dependiendo de las tareas y objetivos a cumplir.

Liderazgo autocrático. El liderazgo instruccional es una de las empresas líderes

basadas en influir en las prácticas educativas para mejorar el rendimiento académico y, aunque afecta a gran parte de la comunidad educativa, el papel más importante lo juega el profesorado en el aula, ya que influye en la mejora del clima escolar. Para mejores resultados, se pueden implementar algunas prácticas como,

Liderazgo carismático. Coger y Kanungo (1998) lo definen como el poder de las habilidades y talentos personales de un líder para influir en los seguidores de manera profunda, extraordinaria y transformadora. Los líderes carismáticos son aquellos que tienen una visión más precisa del futuro y que están dispuestos a hacer sacrificios para demostrar un alto grado de compromiso con su organización (Bass, 1985), inspirando y elevando, es moralmente consistente para nutrir seguidores (Avolio, 1999). Para que este tipo de liderazgo tenga éxito, es necesaria la confianza en el líder, como elemento fundamental para identificarse con la organización e interiorizar sus valores y promover la fe, el altruismo, la responsabilidad y la integridad. Se encuentra caracterizado por la virtud donde se enfatiza el desarrollo de líderes íntegros y éticos, que se conviertan en modelos a seguir para su equipo, inspirando confianza y motivación en la búsqueda conjunta de los objetivos **organizacionales**(Fetter. 1990).

Liderazgo transaccional. Según Jamauca e Imbachi (2017), los líderes de transacciones guían o motivan a los seguidores hacia los objetivos establecidos al aclarar los requisitos de funciones y tareas. Las principales características de estos líderes es que son detallistas y muy orientados al corto plazo. Gestionan eficazmente los procesos y recursos, además de ser excelentes negociadores. A veces demuestran ser autoritarios y a veces agresivos, para lograr mejor los objetivos deseados.

El líder transformacional. Alguien que pueda concienciar a los seguidores de la importancia del trabajo a realizar, priorizar sus propios intereses y escalar sus necesidades. Como

resultado, los Líderes de Transformación pueden volver a priorizar significativamente a los seguidores y mejorar significativamente el desempeño.

Los intercambios de recompensas están más o menos explícitamente presentes en todas las teorías de liderazgo. Cuando los seguidores hacen un buen trabajo, los líderes los recompensan por su buen trabajo. Este tipo de liderazgo (liderazgo transaccional), cuando se hace bien, tiene un impacto positivo en el desempeño y la satisfacción del líder, pero no es suficiente para explicar por qué ciertos líderes a veces traen cambios a sus seguidores. Al considerar estas implicaciones, se debe reconocer la existencia de otro tipo de liderazgo: el liderazgo transformacional.

Un líder transformacional es aquel que puede concienciar a los seguidores de la importancia del trabajo a realizar, hacerlos más conscientes de sus propios intereses en beneficio del grupo y cambiar la jerarquía de las necesidades. En consecuencia, lo que proponen los líderes transformadores se logra cambiando radicalmente las prioridades de sus seguidores y preocupándose por su desempeño. Una contribución central de Bass (1985), sin embargo, radica en el hecho de que operó con éxito un modelo utilizando cuestionarios que le permitieron medir el liderazgo transaccional y transformacional. Además de medir estos leads, analiza un tercer tipo de liderazgo llamado liderazgo *laissez-faire*.

Apunta Harari (2003) que El General Colin Powell, reconocido líder militar y político, considera que un buen líder debe poseer un gran entusiasmo por ayudar a su comunidad, comprender la cultura y el contexto en el que viven los demás, tener una gran responsabilidad personal y compromiso con los principios de libertad, justicia y equidad. También destaca la importancia de ver tanto los fracasos como los éxitos y aprender de ellos, así como de escuchar y

respetar las opiniones y valores de los demás. Por su parte, la Fuerza Aérea Colombiana [FAC] (2015) señala que la capacidad de un comandante militar para influir y motivar a otros está determinada por sus acciones y formas de ser al involucrar a otros individuos en la consecución de objetivos comunes.

Competencias Profesionales

Se entiende como competencia la transmisión del conocimiento, la relación entre educación y sociedad, la misión y valores del sistema educativo y la práctica educativa. Zabala (2007) quien señala que estas son capacidades o habilidades (qué) para efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas (para qué) de forma eficaz (de qué manera) en un contexto determinado, (donde), siendo para ello necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos (por medio de qué) al mismo tiempo y de forma interrelacionada (cómo). Otra manera de concebir las competencias es afirmando que son los referentes del objetivo educativo, que están constituidos por comportamientos valiosos los que deben poseer los educandos. De esta forma, se comprenden como las habilidades que toda persona necesita para resolver de manera eficiente y autónoma las situaciones de la vida. Se basan en un conocimiento profundo, no solo de qué y cómo saber, sino de cómo ser persona en un mundo complejo, cambiante y competitivo.

Por otro lado, Sierra (2013) define las competencias como la capacidad de la persona en el ser, saber y saber hacer en situaciones reales para resolver problemas y tomar decisiones.

Las competencias se pueden considerar complejas capacidades integradas, en diversos grados, en el aprendizaje endeudamiento en los individuos para que puedan desempeñarse como

sujetos responsables en diferentes situaciones y contextos de la historia social y personal, sabiendo ver, hacer, desempeñarse en su quehacer profesional.

Desde otro punto de vista, desde Bautista et. al. (2006), las competencias docentes deben centrarse en las competencias de la sociedad del conocimiento, y la comunicación y el liderazgo son elementos clave para el aprendizaje y la enseñanza. En el caso del ejército colombiano, su transformación se adapta a los cambios sociales, políticos, económicos, tecnológicos y educativos para futuros escenarios de operación dentro la comunidad de reservista.

Para contextualizar las competencias en los Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R.), estas son un valioso recurso humano para el ejército y requieren una formación adecuada y un empleo acorde con los estatutos militares (Profesionales Oficiales de Reserva de Las Fuerzas Militares [PORFM], 2023). Los P.O.R., son ciudadanos civiles capacitados que pueden ser convocados por el gobierno en caso de emergencia o crisis para prestar sus servicios en su campo de especialización. El propósito de la investigación es proponer que los P.O.R. jueguen un papel protagónico de liderazgo en la integración entre los ámbitos civiles y militares, apoyando proyectos productivos, en cada región, y siguiendo los lineamientos administrativos establecidos.

Programa de Formación Académica

Teniendo en cuenta el propósito del estudio, es importante conocer acerca del concepto liderazgo, de acuerdo con González (2019), el liderazgo se refiere a la capacidad de influir y guiar a otros hacia un objetivo en común; en el contexto militar, y siguiendo al mismo autor, el líder debe ser capaz de tomar decisiones bajo presión y motivar a su equipo a realizar misiones

de alto o bajo peligro, además, debe ser capaz de comunicarse de manera efectiva, persuasiva, siendo justo e imparcial en su trato con los demás, manteniendo la disciplina y la ética profesional.

Dada la importancia de la capacitación de los oficiales (P.O.R.) y los oficiales, suboficiales y soldados en la misionalidad del cuerpo, para fortalecer las condiciones internas del ejército, así como las condiciones sociales, se requiere incrementar sustancialmente los niveles de liderazgo para lograr influir oportuna y efectivamente en las relaciones de la población civil con el Ejército Nacional.

En diferentes países, como Estados Unidos y Reino Unido, los profesionales de la Reserva de las Fuerzas Armadas también reciben capacitación en habilidades de liderazgo y gestión de equipos y tienen la oportunidad de participar en programas de desarrollo de carrera para mejorar sus habilidades y conocimientos (Departamento de Defensa de los Estados Unidos [DOD], 2019).

Halpin y Laurence (2011) mencionan que los líderes militares necesitan ser más innovadores y adaptarse a un contexto global cambiante, con nuevas tecnologías y misiones diversas. Hay que enfatizar que los estudiantes que adquieran competencias específicas pueden tener un impacto positivo en la transparencia y calidad de los programas educativos. Estos representan importantes ventajas para el acceso al mundo del trabajo y el ejercicio responsable de la ciudadanía.

Según Yammarino et al (2010), las misiones militares actuales exponen a los soldados a situaciones de peligro y estrés, lo que requiere habilidades adaptativas para desenvolverse, las competencias relacionadas con cada campo académico. Esto es importante para cada grado y está

relacionado con la especificidad de la disciplina académica. En particular, aborda la línea 1 del trabajo de metodología de sintonía. Propone analizar competencias tanto generales como específicas relacionadas con cada área temática. En los siguientes capítulos se desarrollará un análisis de las competencias específicas en cada área.

Por otro lado, Estrada (2007) identifica una serie de cualidades comunes en líderes influyentes a lo largo de la historia, como la actitud positiva, autodisciplina, capacidad de trabajo, carácter, carisma, compromiso, comunicación, discernimiento, enseñanza, escucha, focalización, generosidad, iniciativa, pasión, relaciones interpersonales, responsabilidad, seguridad, servicial, solución de problemas, valor y visión de futuro, que deben ser tomadas en cuenta por líderes políticos, sociales u organizacionales para impactar positivamente con su actuación.

Goleman (2005) enfatiza en que el liderazgo efectivo requiere la adaptación constante al cambiante entorno profesional, lo que implica la necesidad de usar los estilos de liderazgo adecuados en el momento oportuno para lograr resultados. A diferencia del coeficiente intelectual, la inteligencia emocional puede ser aprendida a cualquier edad, aunque requiere práctica y compromiso.

Desde otro ángulo, Covey (1993) sostiene que el liderazgo centrado en principios implica la aplicación de leyes naturales y normas universales para solucionar problemas y lograr relaciones fructíferas. En este sentido, se puede promover la efectividad del liderazgo en los oficiales de reserva mediante la aplicación de los principios de la gente eficaz, lo que está respaldado por el Decreto 1790 de 2000.

La investigación propone que los Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R.)

desempeñen un papel protagónico en el desarrollo sostenible, apoyando las actividades logísticas y administrativas del Ejército y fomentando la integración entre ámbitos civiles y militares. Esto se alinea con el Reglamento 3-104 que establece los deberes y obligaciones de los POR.

Además, los P.O.R. serán los encargados de liderar y empoderar los proyectos productivos en las regiones necesitadas, en línea con la Directiva Permanente No. 1157 que se enfoca en siete líneas de acción para los P.O.R.

Es por ello que la importancia de la capacitación en liderazgo es clave para mejorar el desempeño de los profesionales oficiales de reserva y fortalecer las condiciones internas del ejército, lo que, a su vez, impacta positivamente en la seguridad y el desarrollo de las comunidades afectadas por el conflicto armado. Es necesario transversalizar de manera efectiva las relaciones de la población civil con las fuerzas militares para llevar a cabo una intervención oportuna y efectiva en cada zona del país que se requiera.

Reserva del Ejército

El ejército ha experimentado una transformación institucional en línea con la evolución social, política, económica, tecnológica y educativa del país. A pesar de que la función principal del ejército es la defensa de la soberanía nacional y el mantenimiento del orden constitucional, el ejército ha tenido que adaptarse a los nuevos escenarios del conflicto interno y la transición a la paz en el país. Por tal motivo, es importante que la formación de los profesionales oficiales de reserva sea continua y actualizada, y que se centren en habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones para que puedan actuar de manera más efectiva en situaciones de emergencia. En este sentido, la educación constructivista y la educación cognitivo-conductual podrían ser enfoques pedagógicos útiles para complementar la

formación militar tradicional.

La educación constructivista se enfoca en el aprendizaje activo y la construcción de conocimientos a partir de la reflexión crítica según Brooks J.G., y Brooks M.G. (1993), lo que podría mejorar el pensamiento crítico y la toma de decisiones de los profesionales de reserva en situaciones de emergencia.

La educación cognitivo-conductual se enfoca en modificar patrones de pensamiento y conducta para mejorar el desempeño en situaciones de alta presión y estrés, lo que podría ser útil para aquellos que trabajan en áreas como la atención médica o la psicología (Galton et al., 1999).

Si bien, el servicio de voluntariado sin contraprestación es de dominio por los P.O.R., existen reconocimientos que retribuyen el trabajo en la institución que son motivadores para el desempeño de la labor castrense, entre algunos, medallas, distintivos, conceptos positivos, felicitaciones, ascensos, los que para su obtención en el personal de profesionales oficiales de la reserva se han presentado muchas dificultades y obstáculos.

Las fuerzas militares buscaron fortalecer sus filas con profesionales que logren brindar sus conocimientos para mitigar las consecuencias que trae el conflicto armado y puedan vincularse de manera formal a la institución, cada una de estas acciones realizadas por los profesionales enfocan sus esfuerzos en la vinculación de las fuerzas militares con la población civil. A estas personas, tal como lo establecido, se les llama Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R), quienes por más de dos décadas han entregado sus conocimientos y acciones a las fuerzas militares sin tener ni esperar remuneración alguna.

2.3 Marco Legal

Se apoya el desarrollo del liderazgo educativo de acuerdo con la legislación vigente y aplicable en el contexto colombiano y otras fuentes legales de gran importancia para la educación en el marco del fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva.

Decreto 1790 de 2000

Por el cual se regulan las normas de la carrera del personal de oficiales y suboficiales de las fuerzas militares específicamente art. 132., por el cual se establecen los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los P.O.R., este reglamento establece los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los miembros del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia, y se enfoca en mantener una reserva de personal capacitado y disponible para apoyar las actividades de las fuerzas regulares y desarrollar la capacidad de los miembros del cuerpo para enfrentar situaciones de emergencia y crisis.

Reglamento 3-104

Segunda edición de los P.O.R. por el cual se establecen los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los P.O.R., este reglamento establece los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los miembros del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia y se enfoca en mantener una reserva de personal capacitado y disponible para apoyar las actividades de las fuerzas regulares y desarrollar la capacidad de los miembros del cuerpo para enfrentar situaciones de emergencia y crisis.

Manual de Acción Integral Conjunta, FF.MM 5-1, 2017

Por el cual se establecen los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los P.O.R., este reglamento establece los objetivos, alcance, deberes y obligaciones de los miembros del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia y se enfoca en mantener una reserva de personal capacitado y disponible para apoyar las actividades de las fuerzas regulares y desarrollar la capacidad de los miembros del cuerpo para enfrentar situaciones de apoyo y acción integral.

Plan de Trabajo No. 0121012017802 de Fecha 15 diciembre 2021 del Departamento Conjunto de Acción Integral y Desarrollo del Comando General de las FF.MM

Líneas de Acción Estratégicas para el servicio del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva. Los Profesionales Oficiales de Reserva (POR) son un grupo de profesionales que, aunque no forman parte del personal activo de las Fuerzas Armadas, han sido capacitados y entrenados por las mismas para desempeñarse en situaciones de apoyo a la fuerza, y específicamente en acción integral.

Directiva Permanente Empleo de los Profesionales Oficiales de la Reserva No. 1157 del 22 de noviembre de 2016 de Carácter Restringido

Dentro de sus generalidades menciona el trabajo realizado en siete (7) Líneas de Acción por los Profesionales Oficiales de Reserva. Las líneas de Acción por los Profesionales Oficiales de Reserva son ciudadanos que han recibido formación militar y pertenecen a una reserva del Ejército Nacional de Colombia, pero no están activos en servicio. La Directiva Permanente No. 1157 del 22 de noviembre de 2016 establece que los P.O.R. pueden ser convocados para participar en misiones militares y desempeñan un papel importante en la acción integral.

Guía de Planeamiento Estratégico del Comando General de las FF.MM. 2020-2022. HIS 7. Directiva Transitoria N° Radicado 2016111000072 de Fecha 26 Mayo 2016-7 Líneas de Acción Estratégicas para el Servicio del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva

Se espera que los profesionales oficiales de reserva sean capaces de trabajar en equipo, tomar decisiones acertadas y tener conocimientos sobre la problemática social para poder influir positivamente en la comunidad, también se espera que estos profesionales tengan habilidades militares básicas como la capacidad de llevar a cabo maniobras militares básicas.

Plan Actualización y Revitalización de las Líneas de Acción Estratégicas del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva de Las Fuerzas Militares 2023. Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2023. Vigencia 2023

Busca fortalecer el cuerpo de P.O.R. para que esté en capacidad de brindar una mejor atención en acción integral y en situaciones de emergencias y desastres. El plan incluye varias

líneas de acción, entre las que se encuentran la formación y capacitación, el fortalecimiento institucional, el desarrollo tecnológico, la vinculación de la reserva a la comunidad y la promoción de la reserva como alternativa para el desarrollo integral del país.

Capítulo III. Diseño Metodológico

Para Ferreiro (2017), el método es la meta, la metodología es el proceso de creación y cambio, y él conceptualiza y aprovecha las ideas de maestros investigadores como Sampieri y Callado (2010), que, en términos de metodología de investigación, independientemente del tipo o clasificación de la investigación, “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (p.4).

Por ello, en este capítulo se describe un proceso metodológico de investigación que se orienta hacia el significado cualitativo y se inserta en un paradigma fenomenológico interpretativo, del cual se deduce que la investigación se realiza con un enfoque cualitativo de acuerdo con Lozano (2007), además de determinar las relaciones de causalidad entre dos o más categorías, se pretende realizar análisis detallados y exhaustivos para identificar la dinámica y los métodos del proceso de investigación.

Esta sección describe, específicamente, el enfoque de investigación y determina los participantes de la investigación y su muestra representativa. Además, se definen las categorías y subcategorías de investigación y se presenta el diseño del instrumento y sus procesos de confiabilidad, enfoques metodológicos, técnicas de organización y análisis de la información, herramientas y procesos.

3.1 Tipo de Investigación

Esta exploración se desplegó con base en un estudio de tipo descriptivo, si se tiene en cuenta que de acuerdo con Cerdá (2002), los estudios descriptivos buscan “describir como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas por medio del lenguaje

aquellos aspectos más característicos y distintivos del fenómeno que se someta a análisis” (p.71). A través de este tipo de investigación, los autores facilitan la comprensión de lo que este estudio está tratando de probar.

Igualmente, Arias (2012) argumenta que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24), su objetivo es describir el conocimiento de las actitudes, comportamientos, prácticas y estilos de liderazgo de las comunidades de aprendizaje que conforman las comunidades de aprendizaje. Esto se debe a que este estudio tiene como objetivo describir liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva de las fuerzas públicas de Colombia. Además, se refiere a los detalles y circunstancias de la experiencia humana, incluidos elementos subjetivos y objetivos, intelectuales, morales, emocionales y otros.

3.2 Enfoque Metodológico

Este estudio está orientado hacia un enfoque cualitativo con un tipo de investigación descriptiva que se puede designar como: un enfoque cualitativo de la investigación que examina las prácticas de los participantes en su vida diaria; de acuerdo con Baptista (2010), es información naturalista dirigida a comprender lo que está sucediendo. Los investigadores aquí no están tratando de manipular el espacio, controlar las influencias o dar forma a las experiencias; es conocer la vida cotidiana del sujeto y cómo evoluciona sin interrupción.

Las teorías se transmiten a los investigadores a través de situaciones, trabajo de campo y temas, y se basan en la experiencia que permite la comprensión de todos los aspectos,

experiencias y perspectivas de las personas. De allí que la investigación sea de tipo fenomenológico, ya que su propósito principal es conocer los estilos de liderazgo que dejan en evidencia los Profesionales Oficiales de Reserva en su gestión de labor, desde la caracterización de los perfiles profesionales que se encuentran en la fuerza públicas de Colombia, desde las categorías de análisis estilo de liderazgo, perfil profesional, modelos de liderazgo y estrategias pedagógicas. En concordancia, Martínez (2011) afirma que “el enfoque cualitativo determina una realidad percibida como objetiva, viva, cambiante, mudable, dinámica y cognoscible para todos los participantes en la interacción social” (p.14).

La investigación cualitativa describe la experiencia de un empleado en su vida diaria usando una variedad de herramientas que pueden detectar información natural que se usa para dar sentido a lo que sucedió. Aquí los investigadores no buscan manipular el espacio o controlar o influir en las prácticas diseñadas, sino conocer la vida cotidiana y guiar a los científicos, guiados por el contexto, el trabajo de campo y los temas, tratando de desarrollar una teoría para transmitir, debido a que se basa en la experiencia de comprensión, muestra los procesos y las perspectivas de la audiencia. A partir de esto, se desarrollará un enfoque para comprender mejor la importancia del estilo de liderazgo en el aula, como parte del aprendizaje y el rendimiento académico.

3.3 Población

Dado que la población total de profesionales oficiales de reserva del ejército es de 1840, los investigadores utilizaron técnicas de muestreo para seleccionar una muestra representativa de esta población, teniendo en cuenta que el personal que integra la décima tercera brigada se compone de 129 P.O.R. Una vez que se seleccione la muestra, se llevarán a cabo encuestas de estrato o grupos focales para recopilar datos sobre las experiencias y percepciones de los oficiales de reserva en la décima tercera brigada. Los datos recopilados podrían ser analizados utilizando técnicas de análisis cualitativo para identificar patrones y temas comunes en las respuestas de los participantes.

Muestra

De acuerdo con el diseño metodológico, Arias (2012) sostiene que “una muestra representativa es aquella que, por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p.83), se trabajó un muestreo aleatorio simple en donde participaron 17 Oficiales Profesionales de Reserva. La participación de aquellos en el estudio fue voluntaria y se obtuvo su consentimiento informado. Los participantes autorizaron la recolección de datos y el uso de estos con fines educativos. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, asignándoles códigos o identificadores, en lugar de utilizar sus nombres reales.

Cuadro Triple Entrada

El cuadro de categoría es una herramienta que permitió darle una orientación a la construcción de los instrumentos que implementamos para la recolección de los datos que analizaron y así darles alcance a los objetivos planificados en el estudio.

Tabla 1 Cuadro Triple Entrada

Objetivos	Categoría	Instrumentos
Identificar los estilos de liderazgo en la gestión de los profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia.	Estilos de liderazgo	Entrevista semiestructurada
Caracterizar el perfil profesional, los estilos y los modelos de liderazgo de los Reservistas profesionales de las Fuerzas Militares de Colombia.	Perfiles profesionales	Entrevista semiestructurada
	Modelos de liderazgo	
Proponer una estrategia pedagógica que fortalezca las habilidades de liderazgo entre los oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia.	Estrategias pedagógicas	Grupo focales

Nota. La tabla evidencia los elementos que le permitieron a los investigadores trabajar en el campo de la investigación y su respectivo análisis.

3.4 Instrumentos

Las herramientas de recopilación de datos son esenciales para garantizar la validez de la investigación. Se debe realizar una investigación exhaustiva utilizando el equipo adecuado que proporcione resultados claros y precisos suficientes para el análisis de los resultados. Arias (2012) contribuye al concepto diciendo que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 68).

A través de la intermediación de tecnologías como Google Forms, participación en plataformas de capacitación y/o reuniones sincrónicas, se pondrán a disposición de los participantes las siguientes herramientas correspondientes y se utilizarán los siguientes materiales para realizar esta exploración:

1. Entrevista semiestructurada.
2. Grupo focal.

Entrevista Semiestructurada

Borboa et al., (2013) argumentan que “nadie mejor que la misma persona involucrada para hablar acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer” (p.17). Por esta razón, las entrevistas son una poderosa herramienta para realizar investigaciones. Esto se debe a que las entrevistas se pueden usar para escuchar las opiniones y los comportamientos del personal con respecto al liderazgo en el entorno de aprendizaje, así como su motivación y la disminución de la motivación. Los presentes, en su tarea, están bien

definidos, con objetivos planificados para su posterior análisis y comparación con otras herramientas aplicadas a muestras establecidas.

Las entrevistas semiestructuradas, en cambio, permiten la realización de cuestionarios que contienen preguntas fijas, pero también ofrecen la posibilidad de realizar otras preguntas que contribuyan a la clarificación del análisis. Folgueiras (2016) afirma que, “las cuestiones se elaboran de forma abierta, lo que permite recoger información más rica y con más matices que en la entrevista estructurada” (p,3). Este tipo de entrevista es flexible para el entrevistado, por lo que se siente más cómodo y confiado respondiendo las preguntas.

Grupo Focal

El proceso de investigación es un lugar de opinión donde se puede conocer las posiciones, experiencias y conocimientos de los involucrados. Para Martínez (2011),

El grupo focal es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto. (p. 12)

Esta herramienta se traza como una estrategia que intenta propiciar un área de socialización y esbozo de una propuesta para lograr nuevas estrategias pedagógicas educativas idóneas para el fortalecimiento de los liderazgos en el programa de los reservistas de las diferentes brigadas del ejército de Colombia.

Validación

En este estudio se realiza la validación de herramientas para recopilar y analizar información e implementar posibles soluciones a los problemas identificados mediante el registro y medición de esta información. Pineda et al., (1994) confirman que, “un buen instrumento determina, en gran medida, la calidad de la información, siendo ésta la base para las etapas subsiguientes y para los resultados logrados” (p. 124). Es así como este instrumento será revisado por expertos en la materia, determinando si es viable para la investigación en curso. González y Lagos (2017) sostienen que la validez del instrumento “consiste básicamente en que expertos en el tema de estudio e investigación validan el instrumento analizando su contenido e incluso aplicándolo en el objeto de estudio” (p.12).

Juicio de Expertos

Durante la validación de la herramienta se tuvo en cuenta la experiencia de los expertos en la materia y se proporcionó como referencia los títulos de los estudios, los objetivos, las muestras y el contenido de la herramienta. Además, se proporciona un formato para evaluar muestras e incluir comentarios para cambios y aprobaciones.

En ese momento necesitaba el apoyo de dos especialistas con experiencia en investigación. Evaluaron cada trabajo realizado, publicaron sus opiniones y observaciones sobre cada instrumento y expresaron acuerdo sobre los errores tipográficos en el trabajo, pero expresaron acuerdo general. Se trajo para aplicar a una muestra determinada en un proyecto de investigación.

Pilotaje

El pilotaje se enfoca en probar el dispositivo, aplicarlo a poblaciones con características similares a la muestra que se está estudiando e identificar posibles cambios o modificaciones para implementar el dispositivo. Morales (2012) afirma que;

En el proceso de validación de los instrumentos consideramos pertinente la puesta a prueba de la encuesta y de la guía de entrevista a fin de evaluar su correcto diseño, es decir, estimar qué tan efectivos serán en el acopio de datos, a la hora de aplicarlos. (p. 238)

Para esta exploración, se realizó la prueba piloto a 10 miembros de las reservas de la Décima Tercera Brigada (Br-13) ubicada en la localidad Usaquén de la ciudad de Bogotá, donde se evidencia, en los resultados, algunas confusiones en las preguntas del cuestionario para obtención de resultados claros, siendo necesario implementar cambios en las redacciones para claridad de los estudiantes y poder ser aplicada, de manera eficaz, a la muestra real.

Fases de la Investigación

Línea de Investigación: Evaluación Aprendizaje y Docencia: buscó circunscribirse al desarrollo histórico institucional, ya que priorizó la responsabilidad como parte integral de una propuesta formativa de calidad. En esta línea de investigación, se enmarcó la propuesta pedagógica de este trabajo para el desarrollo de las habilidades de liderazgo en los oficiales de Reserva. Se priorizó la responsabilidad institucional y la calidad formativa, buscando un enfoque centrado en el aprendizaje efectivo y en la evaluación de los resultados obtenidos.

Sub Línea de investigación: Procesos de enseñanza y aprendizaje: Esta línea propuso analizar los procesos de enseñanza y aprendizaje desde miradas emergentes que fortalezcan los procesos educativos y el desarrollo integral. En esta sub línea, se analizaron los procesos de enseñanza y aprendizaje específicos que se emplearon en la estrategia pedagógica propuesta. Se consideraron miradas emergentes y enfoques innovadores para fortalecer los procesos educativos y el desarrollo integral de los oficiales de Reserva.

Grupo de investigación: La Razón Pedagógica. El grupo de investigación "La Razón Pedagógica" fue responsable de llevar a cabo la investigación y el desarrollo de la estrategia pedagógica. Este grupo se centró en fundamentar teóricamente la propuesta, aplicar métodos de investigación pertinentes y diseñar la estrategia con base en los resultados obtenidos.

La investigación siguió un enfoque secuencial con el objetivo de fortalecer las habilidades de liderazgo de los oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia a través de una estrategia pedagógica fundamentada en las líneas de investigación de Evaluación Aprendizaje y Docencia, y Procesos de enseñanza y aprendizaje, liderada por el grupo de investigación "La Razón Pedagógica".

Proceso de Análisis

Primero, se deben recopilar los datos mediante diferentes técnicas de investigación, incluyendo encuestas, entrevistas, grupos de discusión, observación, entre otros. Luego, se debe llevar a cabo la codificación y el análisis de los datos cualitativos, identificando temas y patrones comunes. Por otro lado, los datos cuantitativos se analizan utilizando estadísticas y técnicas de análisis de datos numéricos. Después de esto, los datos cualitativos y cuantitativos se integran

para obtener una comprensión más profunda del problema de investigación en cuestión.

Finalmente, se puede presentar un informe detallado que combine los hallazgos y los resultados de la investigación, resumiendo las principales conclusiones y recomendaciones para futuras investigaciones.

En resumen, el proceso de análisis de una investigación mixta implica la recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos, su posterior análisis y codificación y, finalmente, la integración de ambos tipos de datos para obtener una comprensión completa del problema de investigación. Es importante tener en cuenta que la metodología de investigación mixta es muy útil cuando se enfrenta a preguntas de investigación complejas que no pueden ser resueltas mediante el uso de métodos cuantitativos o cualitativos de manera aislada.

Capítulo IV. Análisis y Discusión de los Resultados

Con el fin de proporcionar elementos reflexivos para el fortalecimiento del liderazgo en las fuerzas públicas en especial en los reservistas del ejército y su impacto en los resultados de aprendizaje, con respecto a los resultados de nociones que utilizan diferentes influencias en los estilos de liderazgo, ahora es necesario proporcionar una muestra de recopilación de datos empíricos y utilizar las herramientas seleccionadas, como la entrevista semiestructurada y el grupo focal. De esta forma, este capítulo construye la realización del análisis de los resultados en relación con lo que refieren las muestras.

El desarrollo se presenta de acuerdo con el análisis de las categorías propuestas en el tercer capítulo de este estudio, tales como: estilos de liderazgo, perfil profesional de un líder militar y estrategias pedagógicas, las cuales se resumen claramente en la selección de sesiones focales en donde participaron los reservistas y los directivos de forma voluntaria.

El presente estudio se centra en realizar un análisis utilizando una triangulación de datos provenientes de una entrevista semiestructurada y un grupo focal. El objetivo principal es identificar el impacto de los estilos de liderazgo en los profesionales oficiales de reserva, así como determinar el perfil profesional y los estilos de liderazgo en función de la muestra seleccionada, respaldado por el marco teórico. A continuación, se proporciona una aproximación de los efectos diferenciales en los diferentes tipos de análisis realizados en el contexto de este estudio. Para ello, se sigue un modelo de fundamentación conceptual observacional y se expone una descripción interpretativa de los resultados obtenidos.

4.1 Categoría I. Estilos de Liderazgo

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de la categoría “estilos de liderazgo”, la cual se caracteriza tomando en cuenta el objetivo uno el cual es el de identificar los estilos de liderazgo en la gestión de los profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia, cuyos instrumentos permitieron en correlación con los hallazgos de los participantes.

Tabla 2 Triangulación Estilos de Liderazgo

Objetivo	Tipo de liderazgo	Hallazgo entrevista	Hallazgos grupo focal
Identificar los estilos de liderazgo en la gestión de los profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia	Transformacional	E1: Aprendo rápido y me adapto al cambio generando motivación con el ejemplo lo cual ayuda a crear nuevos líderes. E5: Porque este es un estilo de liderazgo que influye positivamente en su grupo para enseñar y mover la acción , seguro en su toma de decisiones	E2: no tiene que motivar a la gente siempre decirle oiga gracias, no solo volverse el amigo sino compartir ese triunfo con los demás hacerlo saber. E4: Hay formas de saber motivar como dirigirse. No necesariamente un líder para ejercer su liderazgo tiene que ser brusco.

Carismático	E7:” Por reunir condiciones de ser un buen escucha, cómo tener empatía con los que se encuentran a mi alrededor, para poder dar mis mejores opiniones y tener claro la mejor toma de decisión.”	E3: Lo debe hacer el oficial aquí vuelve un poquito el tema de empoderarse de lo que está haciendo y generar algún tipo de incentivo con la seguridad de que toma la decisión.
	E9:” Porque me gusta emprender tareas seguido de un equipo identificado con los objetivos benéficos que se persiguen y sobre todo motivados por el ejemplo y consecuente proceder.	E3: Yo creo que el deber ser en las fuerzas militares, en los profesionales de la reserva debe ser resolutivo, creativo y debe tomar decisiones.

Nota. Matriz creación propia a partir de los instrumentos de recolección de datos

Se analizaron los resultados obtenidos de las entrevistas y el grupo focal, y se llevó a cabo la triangulación de los datos para identificar los estilos de liderazgo predominantes entre los profesionales de los P.O.R. La convergencia en los hallazgos reveló la presencia de dos estilos principales de liderazgo: el liderazgo transformacional y el liderazgo carismático.

El liderazgo transformacional fue identificado como el estilo predominante por la mayoría de los participantes, específicamente por 10 de los 17 entrevistados. Estos líderes fueron reconocidos por su capacidad para influir de manera positiva en sus grupos, fomentar la acción y tomar decisiones con seguridad. Como mencionó el entrevistado E5, "este es un estilo de liderazgo que influye positivamente en su grupo para enseñar y promover la acción, seguro en su toma de decisiones". Este resultado coincide con la descripción del liderazgo transformacional

propuesta por Yukl (2013), el cual se caracteriza por su capacidad para motivar, inspirar y desarrollar a los seguidores.

Por otro lado, se identificó la presencia de líderes carismáticos entre los participantes. Seis de ellos se autodenominaron como líderes carismáticos, destacando su habilidad para ser buenos oyentes, mostrar empatía y tomar decisiones con claridad. El entrevistado E7 expresó, "reúno condiciones de ser un buen escucha, cómo tener empatía con los que se encuentran a mi alrededor, para poder dar mis mejores opiniones y tener claro la mejor toma de decisión". Este estilo de liderazgo carismático también ha sido reconocido por su capacidad para generar entusiasmo, inspirar a los seguidores y establecer una visión compartida.

Estos resultados respaldan las teorías de Yukl (2013) sobre la importancia de los estilos de liderazgo en la motivación, la participación y la toma de decisiones efectiva. La comprensión de estos estilos de liderazgo puede ser beneficiosa para el desarrollo y la formación de líderes en los P.O.R., promoviendo prácticas de liderazgo que fomenten la motivación, la participación activa de los miembros del equipo y la toma de decisiones efectiva.

Además, los resultados de este estudio están en concordancia con las características del liderazgo militar descritas por Bass B.M., y Bass R. (2008) pues el liderazgo militar se distingue por la capacidad de tomar decisiones rápidas y precisas, trabajar en equipo, motivar a los subordinados y comunicarse de manera clara y efectiva. Estas características se encuentran presentes tanto en el liderazgo transformacional como en el liderazgo carismático identificados en los profesionales de los P.O.R.

4.2 Categoría II. Perfil Profesional de un Líder Militar

Continuando, la siguiente categoría es “perfil profesional” el cual se analiza partiendo del segundo objetivo el cual es caracterizar el perfil profesional de un líder militar en los reservistas profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia, donde a través de la combinación de instrumentos se correlacionaron los hallazgos de los participantes.

Tabla 3 Triangulación Perfil Profesional Oficiales de Reserva

Objetivo	Hallazgos entrevista	Hallazgos Grupo Focal
Caracterizar el perfil profesional en liderazgo de los reservistas profesionales oficiales de Reserva de las Fuerzas Militares de Colombia	E1: Los líderes militares deben demostrar habilidades de liderazgo efectivas, como la capacidad de tomar decisiones rápidas y precisas, comunicarse de manera clara y efectiva, motivar y guiar a sus subordinados, y mantener la calma y el enfoque en situaciones de crisis.	E1: Yo creo que son: ser respetuoso, ser transparente, ser sincero. Saber escuchar. Ser buen comunicador. Hacer consensos.
	E7: Por ser un profesional que aprendí a ser un buen escucha, estoy atento a las órdenes para poder transmitir los mejores y altos conceptos del aprendizaje en un medio como el militar.	E3: Tener a rojo coraje carácter, pero creo que, ante todo, el asumir responsabilidad y el emitir claridad en sus instrucciones y asumir las responsabilidades eso es agilidad mental para tomar una decisión en segundos.
	E9: El buen nombre, el buen trato, la capacidad de convocatoria, la claridad en los objetivos a seguir, la pulcritud, honestidad, sinceridad, claridad entre otras; pero, sobre todo, la empatía con el equipo que sigue esos mismos principios y valores.	E4: Saber comunicar la información y tener una visión clara de en qué medio estamos y qué está sucediendo que tenemos cerca de pronto disculpen por extenderme en esto, pero ese díganos entender.

Nota. Matriz creada a partir de los instrumentos de recolección de datos

Según la triangulación de los instrumentos utilizados y los datos recopilados, se ha observado que los participantes coinciden en algunas habilidades clave que distinguen a un líder

y que son fundamentales en los procesos dentro del ejercicio profesional. Entre estas habilidades destacadas, se encuentra la capacidad de tomar decisiones, comunicarse, escuchar y dar instrucciones o mandatos a su equipo de trabajo de acuerdo con los principios y valores de los profesionales oficiales de reserva.

El entrevistado 1 menciona que los líderes militares deben demostrar habilidades de liderazgo efectivas, como la capacidad de tomar decisiones rápidas y precisas, comunicarse de manera clara y efectiva, motivar y guiar a sus subordinados y mantener la calma y el enfoque en situaciones de crisis. Este punto también es respaldado por el entrevistado 9, quien destaca la importancia de tener un buen nombre, tratar a los demás de manera adecuada, tener la capacidad de convocar, establecer claridad en los objetivos, ser pulcro, honesto, sincero y claro, entre otros aspectos. Sin embargo, resalta especialmente la empatía con el equipo que comparte esos mismos principios y valores.

Estos hallazgos concuerdan con la descripción del perfil profesional presentada por González (2019) **en relación al** líder militar. Según esta descripción, se espera que un líder militar sea capaz de tomar decisiones en situaciones de presión, motivar a su equipo para llevar a cabo misiones con diferentes niveles de peligro, comunicarse de manera efectiva y persuasiva, ser justo e imparcial en sus relaciones con los demás, y mantener la disciplina y la ética profesional.

En resumen, los resultados obtenidos a través de los datos recopilados y las opiniones de los participantes confirman la relación entre el perfil profesional descrito por los entrevistados y lo propuesto por González (2019) en cuanto a las habilidades y características esperadas en un líder militar.

4.3 Propuesta Pedagógica

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia [MEN] (2016), definió la gestión educativa como un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, en nuestro caso liderazgo militar y procesos de formación pedagógica que ayuden a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y así enriquecen los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas en las relaciones civiles-militares.

El proyecto sugiere un desarrollo y mejoramiento continuo de los procesos de liderazgo pedagógico que denotan la intencionalidad frente a la calidad educativa, por lo que se afirma que todo surge de la sociedad de la información ante la cual la educación asume un papel estratégico y las organizaciones educativas necesitan ser conducidas con un liderazgo eficaz.

La siguiente propuesta tiene como objetivo fortalecer el liderazgo y las competencias en los Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R.) del Ejército Nacional de Colombia, con el fin de potenciar su capacidad para desempeñarse como líderes efectivos. Se enfocará en la comprensión y aplicación de los diferentes tipos de liderazgo, tomando como base las recomendaciones de reconocidos líderes militares y los conceptos de competencias profesionales.

Objetivos

1. Desarrollar una comprensión profunda de los tipos de liderazgo, sus características y aplicaciones en contextos militares.

2. Fomentar la adquisición de competencias de liderazgo, como la capacidad de influir y motivar a otros, la habilidad para adaptarse a diferentes situaciones y la capacidad de tomar decisiones efectivas.
3. Promover la integración de los P.O.R. como líderes en la integración entre los ámbitos civiles y militares, apoyando proyectos cívico militares en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI) Ejército Nacional de Colombia (2019).

Metodología

1. Formación teórica: Se llevarán a cabo sesiones teóricas donde se explorarán los diferentes tipos de liderazgo, utilizando como referencia las ideas y citas de reconocidos líderes militares, como el General Colin Powell. Se profundizará en las características y aplicaciones de cada tipo de liderazgo, destacando su importancia en el ámbito militar.
2. Estudio de casos: Se analizarán casos reales y ficticios que ejemplifiquen cada tipo de liderazgo y sus efectos en situaciones militares. Se realizarán discusiones y reflexiones en grupo para comprender las fortalezas y debilidades de cada enfoque.
3. Simulaciones y ejercicios prácticos: Se llevarán a cabo ejercicios prácticos que permitan a los P.O.R. experimentar y aplicar los diferentes tipos de liderazgo en situaciones simuladas. Esto les permitirá desarrollar habilidades prácticas y evaluar su desempeño.
4. Acompañamiento y retroalimentación: Se proporcionará un seguimiento individualizado y retroalimentación constante a cada P.O.R., con el objetivo de identificar áreas de mejora y fortalecer sus competencias de liderazgo. Ejército Nacional de Colombia. (2019).

5. Proyectos colaborativos: Se promoverán proyectos colaborativos entre los P.O.R. y otras organizaciones civiles, donde puedan aplicar sus habilidades de liderazgo en la implementación de acciones cívico-militares en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI). Esto permitirá fortalecer su integración y contribución en ambos ámbitos. Ejército Nacional de Colombia. (2019). Ver tabla cinco aspectos de la propuesta pedagógica

Resultados Esperados

1. Los P.O.R. desarrollarán una comprensión sólida de los diferentes tipos de liderazgo y su aplicación en situaciones militares.
2. Los P.O.R. adquirirán competencias de liderazgo clave, como la capacidad de influir, motivar, adaptarse y tomar decisiones efectivas.
3. Los P.O.R. desempeñarán un papel protagónico en la integración entre los ámbitos civiles y militares, aportando sus habilidades de liderazgo en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI).
4. Se fortalecerá la capacidad de respuesta de los (P.O.R.) ejército en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI).

La propuesta pedagógica surge como respuesta al objetivo número tres de este estudio, el cual busca proponer una estrategia pedagógica que fortalezca las habilidades de liderazgo entre los oficiales de reserva de las Fuerzas Militares de Colombia. Para desarrollar esta propuesta, se llevó a cabo un exhaustivo análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, el cual reveló una carencia de liderazgo entre los profesionales oficiales de reserva (P.O.R.) de las fuerzas militares.

Aspectos	Descripción Metodología
Intenciones formativas u objetivos de aprendizaje	<p>Desarrollar una comprensión profunda de los tipos de liderazgo, sus características y aplicaciones en contextos militares.</p> <p>Fomentar la adquisición de competencias de liderazgo, como la capacidad de influir y motivar a otros, la habilidad para adaptarse a diferentes situaciones y la capacidad de tomar decisiones efectivas.</p> <p>Promover la integración de los P.O.R. como líderes en la integración entre los ámbitos civiles y militares, apoyando proyectos cívico militares en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI).</p>
Contenidos teóricos, conceptuales, procedimentales y actitudinales basados en liderazgo	<p>Se basarán en las recomendaciones de reconocidos líderes militares y los conceptos de competencias profesionales. Los contenidos incluirán:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipos de liderazgo y sus características. 2. Aplicaciones del liderazgo en contextos militares. 3. Competencias de liderazgo, como la capacidad de influir, motivar, adaptarse y tomar decisiones efectivas.
Secuencia de actividades y acciones educativas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación teórica: Sesiones teóricas para explorar los diferentes tipos de liderazgo utilizando ideas y citas de reconocidos líderes militares, como el General Colin Powell. 2. Estudio de casos: Análisis de casos reales y ficticios que ejemplifiquen cada tipo de liderazgo y sus efectos en situaciones militares. 3. Simulaciones y ejercicios prácticos: Realización de ejercicios prácticos que permitan a los P.O.R. experimentar y aplicar los diferentes tipos de liderazgo en situaciones simuladas. 4. Acompañamiento y retroalimentación: Seguimiento individualizado y retroalimentación constante para identificar áreas de mejora y fortalecer las competencias de liderazgo de cada P.O.R. 5. Proyectos colaborativos: Promoción de proyectos colaborativos entre los P.O.R. y otras organizaciones civiles para aplicar habilidades de liderazgo en acciones cívico militares en actividades de apoyo al desarrollo (JAD) y jornadas de fortalecimiento institucional (JOFI).
Roles del maestro y el rol del estudiante	<p>Maestro:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Facilitar el aprendizaje teórico y práctico sobre liderazgo. ● Proporcionar retroalimentación y orientación individualizada. ● Coordinar y promover proyectos colaborativos.

	Estudiante: <ul style="list-style-type: none"> ● Participar activamente en las sesiones teóricas y prácticas. ● Aplicar los conocimientos adquiridos en simulaciones y ejercicios prácticos. ● Colaborar en proyectos cívico militares con otras organizaciones.
Evaluación	Tipo de evaluación: Formativa y sumativa. Criterios de evaluación: <ul style="list-style-type: none"> ● Comprensión de los tipos de liderazgo y sus características. ● Aplicación efectiva de competencias de líder

Conscientes de esta situación, el objetivo de nuestra propuesta es potenciar las habilidades de liderazgo de estos profesionales a través de la implementación de una serie de talleres diseñados especialmente para ellos. Estos talleres se centrarán en fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, con un enfoque específico en el tema del liderazgo. El objetivo es que los participantes puedan contribuir activamente durante los talleres, fortaleciendo su comprensión de los conceptos fundamentales necesarios para llevar a cabo su labor como oficiales. Cada taller estará dirigido por un profesional experto en el tema del liderazgo, quien implementará estrategias metodológicas y didácticas que faciliten la apropiación de los conocimientos por parte de los participantes. Estas estrategias estarán diseñadas de manera que se promueva la participación activa, el intercambio de ideas y la reflexión crítica.

Al finalizar cada taller, se llevará a cabo una evaluación de los contenidos aprendidos. Esta evaluación permitirá medir el grado de comprensión y asimilación de los participantes, así como identificar áreas de mejora y posibles ajustes en la estrategia pedagógica.

Aspectos de la propuesta Pedagógica

La fundamentación de la propuesta pedagógica es y tiene la intención formativa de aprendizaje basada en el liderazgo militar cuyo propósito es regular el proceso educativo en el aula, es decir, el trabajo instructivo cotidiano durante los cursos de orientación militar (C.O.M.I.) y de formación (C.U.F.O.R.) P.O.R., en los cuales se integra la intervención didáctica centrada en los procesos, más que en los resultados de aprendizaje, la posición de Pautt (2011), quien plantea la diferencia entre liderazgo y dirección. Se esboza que la relación entre estos dos conceptos resulta difusa, porque de acuerdo con Bennis (1998, citado en Portuondo, 2004), hace alusión a que los directivos se centran en la gestión administrativa y los líderes están enfocados en los cambios, así concluye que el directivo administra y el líder innova. Por tal motivo se evidencia la rueda de liderazgo para visualizar los elementos que se deben encontrar en el líder, ver figura 1:

- Acertado, íntegro, humilde, apasionado, trabajando en equipo, con comunicación eficaz, disciplinado, tomando riesgos, siendo innovador y siempre abierto al aprendizaje.

Figura 1 Rueda del Liderazgo para los P.O.R.



Todos los Contenidos ya sean teóricos, conceptuales, procedimentales y/o actitudinales estarán enfocados a ser líder, se llevará una secuencia de actividades que están enfocadas a lo que hace el 2% de la población como: abrazar lo desconocido, ir tras los sueños y las aspiraciones, buscando la realización, la abundancia eligiendo los cambios y por ende la búsqueda de felicidad explorando cosas nuevas

Figura 2 Atravesando el Liderazgo para los P.O.R.



Se llevarán a cabo con los estudiantes actividades educativas, en orden secuencial y con el tiempo de duración de cada actividad utilizando los recursos humanos y didácticos que permiten llegar a la meta y objetivo trazado por el docente como: ver figura 3

Figura 3 Liderar un Equipo en una Unidad de Apoyo a la Misión

¿COMÓ LIDERAR UN EQUIPO EN UNA UNIDAD DE APOYO A LA MISIÓN?



- 1** ESCUCHAR Y PREGUNTAR A LOS OFICIALES DE SU EQUIPO SOBRE SUS OBJETIVOS, COMO CONSUMEN TIEMPO Y CÓMO ENCAJAN CON LA ESTRATEGIA DE LA UNIDAD.
- 2** SER ABIERTO Y AYUDAR A LOS OFICIALES DE SU EQUIPO A SABER QUIÉN ES USTED Y QUE ESPERA LOGRAR
- 3** PARTICIPAR Y VER MÁS ALLÁ DE SUS CURRÍCULUMS Y DESCUBRIR MÁS SOBRE LOS OFICIALES DE SU EQUIPO.
- 4** EVALUAR Y ECHAR UN VISTAZO IMPARCIAL A LOS OFICIALES DE SU EQUIPO Y DETERMINAR QUIÉN ES EL MÁS ADECUADO PARA CADA ROL SEGÚN SU CONJUNTO DE HABILIDADES.
- 5** REVISAR LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS QUE ESTABAN EN CURSO ANTES DE ASUMIR EL ROL ENCOMENDADO.

Los roles de los actores que participan en la propuesta son: el rol del maestro que hace evidente las formas que utilizaba el antiguo líder comandante y el rol del estudiante que es el futuro P.O.R. que empieza rompiendo paradigmas (ver figura 4). Se plantea un modelo de gestión estratégica educativa centrado en esencia de lo pedagógico, trabajando las habilidades para tratar con las debilidades, generando trabajo en equipo, con énfasis en la apertura al aprendizaje y, por ende, a la innovación, partiendo de la base fundamental del asesoramiento y orientación profesional, sabiendo de antemano los retos que imponen la diversidad étnica y cultural a lo largo y ancho del país y sumado a los parámetros institucionales para lograr cohesionar las logrando resultados de impacto rompiendo paradigmas ver gráfico 4

Figura 4 Los P.O.R. Rompen Paradigmas

LOS P.O.R ROMPEN ASÍ LOS PARADIGMAS

El **LIDERAZGO P.O.R** es:

- Inteligencia emocional
- Formar a otros lideres
- Planeación
- Aprendizaje continuo
- Pasión
- Felexiilidad
- Adaptación



Los antiguos comandantes
asumían así el **LIDERAZGO**:

- Dar órdenes
- Tener una posición de poder



Conclusiones

El estudio resalta la importancia del liderazgo militar y la pedagogía en el desarrollo de los oficiales de reserva de las Fuerzas Militares de Colombia. Estas habilidades son fundamentales para que los oficiales tomen decisiones efectivas, inspiren a otros y establezcan relaciones de confianza basadas en el conocimiento.

Los resultados revelan la necesidad de diseñar un programa educativo centrado en el liderazgo pedagógico para los oficiales de reserva.

Este programa potenciará el impacto de los oficiales en la acción integral, teniendo en cuenta los tipos de liderazgo que existen al interior de los P.O.R. y las responsabilidades asociadas a inspirar a otros desde el conocimiento.

Se identificó la importancia de fomentar la colaboración y coordinación entre los oficiales, suboficiales y soldados. Es esencial que los oficiales de reserva sean comprendidos como un complemento para la fuerza y no como una competencia. Esta comprensión fortalecerá la integración de los oficiales de reserva en las actividades militares.

La interacción con otras instituciones estatales se muestra como un factor clave para apoyar y articular los objetivos cívico-militares. Establecer relaciones interactivas con diversas entidades permite generar actividades coherentes y unificadas en beneficio de la fuerza y las comunidades vulnerables.

Recomendaciones

Desarrollar un programa educativo integral centrado en el liderazgo pedagógico para los oficiales de reserva de las Fuerzas Militares de Colombia. Este programa debe incluir elementos que fortalezcan las habilidades de liderazgo, la toma de decisiones efectiva, la gestión de equipos y la comunicación interpersonal.

Implementar estrategias para trabajar juntos entre los oficiales de reserva, los suboficiales y los soldados en las actividades militares. Esto se puede lograr a través de ejercicios conjuntos, programas de mentoría y espacios de interacción regular.

Establecer alianzas y fortalecer la cooperación con otras instituciones gubernamentales, como entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, para llevar a cabo proyectos y actividades conjuntas en beneficio de las comunidades vulnerables.

Continuar llevando a cabo investigaciones y evaluaciones periódicas con el fin de monitorear y optimizar el impacto de las estrategias pedagógicas y de liderazgo implementadas en el cuerpo de oficiales de reserva.

Estas conclusiones y recomendaciones se basan en los resultados obtenidos en el estudio y proporcionan orientación para fortalecer las habilidades de liderazgo de los oficiales de reserva de las Fuerzas Militares de Colombia, así como para mejorar su interacción con la comunidad y el cumplimiento de los objetivos cívico-militares.

Es importante destacar que estas conclusiones y recomendaciones pueden beneficiarse de una revisión y adaptación adicional para garantizar su aplicabilidad específica a la realidad y contexto del cuerpo de oficiales de reserva de las Fuerzas Militares de Colombia.

Referencias Bibliográficas

Abolio, B., & Bass, B., (2004). Multifactor leadership Questionnaire. Third edition.

Manual and Sampler Set. Mind Garden Inc.

Adair, J. (2018). El liderazgo en la práctica: Inspirar y guiar a las personas hacia el éxito.

Editorial Eunsa. pg21

Avolio, B. (1999). Full leadership development: Building the vital forces in

organizations. Thousand Oaks, CA: Sage

Allcorn, S. (2014). Competency-based military training: A paradigm shift. *Journal of*

Military and Strategic Studies, 16(3), 25-44.

Araujo, O. (2019). Liderazgo docente para el desarrollo del pensamiento creativo.

Mamakuna, (11), 70–81. Recuperado a partir de

<https://revistas.unae.edu.ec/index.php/mamakuna/article/view/94>

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología

científica. 6ta. Fidas G. Arias Odón

Baptista, P., Fernández, C. & Hernández, R. (2014). Metodología de la Investigación.

México: Mc Graw Hill.

Baptista, P., Fernández, C & Hernández, R. (2010). Metodología de la Investigación.

México: Mc Graw Hill

- Bass, B. (1985) *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Free Press.
- Bennis, W. (1998). Citado en: Portuondo, R. Posición sobre la diferencia entre liderazgo y dirección. [Inédito].
- Biesta, G. J. J. (2013). *Good education in an age of measurement: Ethics, politics, democracy*. Routledge.
- Bolívar, A. (2010). *La autonomía de los centros educativos en España*.
- Borboa, M; Ruiz, M y Rodríguez, J. (2013). *El Enfoque cualitativo De Investigación En Los Estudios Fiscales*. Revista Académica de Investigación. Editada por Eumed.net. No. 13 – agosto 2013. España.
- Blanchard, K., & Hersey, P. (1996). *Great ideas revisited: Revisiting the life cycle theory of leadership*. *Training & Development*, 50(1), 42-47.
- Brooks, J. G., & Brooks, M. G. (1993). *In search of understanding: The case for constructivist classrooms*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Cerdá, J. M. (2002). *Investigación cualitativa. Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales*. *Consultantes*, 149.

- Chamorro, L., Luzardo, M & Monsalve, C. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 26(2), 115–127.
<https://doi.org/10.18359/rfce.3049>
- Coger, L. W., & Kanungo, R. N. (1998). Charismatic leadership. En C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 13, pp. 81-108). John Wiley & Sons.
- Correa Bautista, J. E. (2006). Identificación de los estilos de aprendizaje en los estudiantes de fisiología del ejercicio de la Facultad de Rehabilitación y Desarrollo Humano. *Revista ciencias de la salud*, 4(suppl 1), 41-53.
- Covey, S. (1993). *Liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Decreto Ley 1790 (2000). Ley sobre los derechos de los trabajadores. Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=130908>
- Departamento de Defensa de los Estados Unidos. (2019). Leadership development. Recuperado de https://media.defense.gov/2019/Apr/24/2002125169/-1/-1/1/DOD_7000_14_R_VOL2.PDF
- Dweck, C. S., & Yeager, D. S. (2019). Mindsets: A view from two eras. *Perspectives on Psychological Science*, 14(3), 481-496.
<https://doi.org/10.1177/1745691618804166>
- Ejército Nacional de Colombia. (2019). Manual de campaña del Ejército MCE 3-53.0: Acción integral [Reservado].

Estrada, M., (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, XIII (34), 343-348.

Fernandez, A., Cabrera, L., Corcione., M & Latorre., E. (2021). Equidad de género y formación de oficiales del Ejército Nacional de Colombia: un camino hacia la ética militar. 10.21830/9789585377141.04.

Ferreiro. R. (2017). ¿Cómo ser maestro investigador?: El Método JAVI-Vademécum. Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Fetter, R., MacKenzie, S., Moorman, R., & Podsakoff, P. (1990) Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)

Folgueiras, P, (2016). La Entrevista. Técnica de recogida de información: La entrevista. Universidad de Barcelona.

Fuerza Aérea Colombiana. (2015). Manual de liderazgo y doctrina.

Fullan, M., & Langworthy, M. (2014). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. Pearson Education Limited.

Galton, M., Hargreaves, L., Comber, C., Wall, D., & Pell, T. (1999). *Changes in thinking: Understanding and promoting intellectual development at key stage 2 and 3*. London: Paul Chapman Publishing.

Garay, R. (2016). *Leadership as a Dialogical Achievement: A Social Constructionist Approach*. Palgrave Macmillan.

Goleman, D. (2005). La inteligencia emocional. Por qué es más que el coeficiente intelectual (25ª ed.). Buenos Aires: Javier Vergara, Editor.

González, A. (2018). La pedagogía y el arte de enseñar. Editorial Educar.

González, M. (2019). El liderazgo pedagógico desde la Dirección : una palanca para la mejora escolar. Cuadernos de pedagogía. 2019, n. 503, noviembre; p. 65-70.

Gowin, D., & Novak, J. (1984). Learning How to Learn. Cambridge University Press. Recuperado de: <http://surl.li/jgdnj>

Guía de Planeamiento Estratégico del Comando General de las FF.MM. 2020-2022. HIS
7. Directiva Transitoria N° Radicado 2016111000072 de fecha 26 mayo 2016-7
Líneas de Acción Estratégicas para el servicio del Cuerpo de Profesionales
Oficiales de Reserva.

Halpin, S. (2011). Historical influences on the changing nature of leadership within the military environment. *Military Psychology*, 23, 479–488. doi:
10.1080/08995605.2011.600138

Harari, O. (2003). Los secretos de liderazgo de Colin Powell. Editorial McGraw-Hill Trade. ISBN: 007141861x

Huber, H. (2007). El líder y la toma de decisiones [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=ejemplo>

Kotter, J. (1999). Qué hacen los líderes. Barcelona: Ediciones Deusto

- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2017). A review of transformational school leadership research 1996-2016. *School Leadership & Management*, 37(5), 433-451.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2017.1358649>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407–416. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.407>
- Lozano, J. (2007). Investigación cualitativa.
- Martínez. P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (20).
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1), 118-134.
- Ministerio de Defensa Nacional. (s.f.). Registro Nacional de Reservistas. Recuperado de <https://www.mindefensa.gov.co/irj/portal/mindefensa?NavigationTarget=navurl://96eb18b19f7c4f2d858b7cf1a19a0a0>
- Ministerio de Defensa Nacional. (2006). Reglamento (P.O.R.) Profesionales Oficiales de Reserva (3-104) Segunda Edición [Regulation (P.O.R.) Professional Officers Reserve (3-104) Second Edition]. Recuperado de <https://www.dgeneral.cl/wp-content/uploads/2017/08/3-104-2da-Edicion.pdf>

Mora, A., & Mora, B. (2017). El papel del liderazgo en el éxito de los proyectos. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, p. 56.

Morales V. (2012) *La Ética Profesional de los Investigadores en Tecnología de la Información*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.

Nacional, M. d. (2016). *Competencias*. Bogotá: MEN.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.

Pardo Ojeda, S. (2012). *Libro P.O.R. Colombia*.

Pautt, G. (2011). *Liderazgo y dirección*. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>

Piaget, J. (1972). *The psychology of the child*. Basic Books

Pineda E, Alvarado E y Canales F. (1994). *Metodología de la Investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud*. Publicación de la Organización Panamericana De La Salud. Oficina Sanitaria Panamericana, Washington, D.C. 20037, E.U.A.

Plan de Trabajo N° 0121012017802 de fecha 15 diciembre 2021 del Departamento Conjunto de Acción Integral y Desarrollo del Comando General de las FF.MM.

Plan Actualización y revitalización de las Líneas de Acción Estratégicas del Cuerpo de Profesionales Oficiales de Reserva de Las Fuerzas Militares 2023. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023. Vigencia 2023

Portuondo, R. (2004). Citado en: Pautt, A. *Posición sobre la diferencia entre liderazgo y dirección*. [Inédito].

- Rincón, D. (2021). El Liderazgo y su influencia en la gestión pedagógica y administrativa de la Institución Educativa John F. Kennedy del Municipio de San Juanito Meta. (Tesis de maestría). Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá – Colombia.
- Rodríguez-Miranda, A., & García-Gutiérrez, J. (2018). La educación constructivista en la enseñanza de la anatomía: Experiencias y desafíos. *Revista de la Facultad de Medicina*, 66(1), 105-111.
- Rogers, C. R. (1969). *Freedom to learn: A view of what education might become*. Columbus, OH: Charles E. Merrill Publishing Company.
- Sampieri, R., & Callado, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.
- Santangelo, A., (2018). *Liderazgo, motivación y eficiencia*. UCEMA Av. Córdoba 374, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de:
https://ucema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.php
- Sierra, M. (2013). *Las competencias: clave para el desarrollo de habilidades*. Editorial Universitaria.
- Tenorio, M., & Quiñones, L. (2019). Fortalecimiento de la gestión escolar a través de actividades en la comunidad educativa Eliseo Payang: Comprendiendo el liderazgo como un conjunto de habilidades para influir e influenciar a otros individuos o grupos. (Tesis de maestría no publicada)

- Torres, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos de distintos resultados diferentes. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 19(1), 213-228. Retrieved July 20, 2023, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052011000100013&lng=en&tlng=es.
- Villalón, J., & Flores, M. (2017). Liderazgo pedagógico: Una estrategia para el mejoramiento educativo. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 17(2), 1-24. <https://doi.org/10.15517/aie.v17i2.27910>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Yammarino, F., Mumford, M., Connelly, M. S. y Dionne, S. (2010). Leadership and team dynamics for dangerous military contexts. *Military Psychology*, 2(Suppl. 1), 15–41. doi: 10.1080/08995601003644221
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Pearson.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zabala, A. (2007). *Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Gráo.
- Zapata García, J. F., & Prioló Villegas, S. (2020). Importancia del liderazgo transformacional para la implementación de estrategias pedagógicas que propician la formación de líderes.

- Base de datos de La Fundación Universitaria los Libertadores.

<http://www.ulibertadores.edu.co/biblioteca/bases-datos/>



Anexos



Fundación Universitaria Los Libertadores

*Instrumento de Investigación entrevista **FOCUS GROUP.***

(Caso de Estudio P.O.R. Ejército de la Brigada 13)

Estimado Validador:

El presente instrumento de recolección de datos tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva - desde una perspectiva de pedagogía y liderazgo por competencias- en los procesos de aprendizaje y el rendimiento de los profesionales oficiales de reserva, destinado al programa Maestría en educación de la Fundación Universitaria los libertadores, a fin de obtener el título de Magíster en Educación. Por lo tanto, le solicitamos de manera respetuosa, responder las siguientes preguntas de forma objetiva y clara como parte del ejercicio académico, resaltando sus aportes y conocimientos frente a la investigación. Marca solo un óvalo.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá ESCUCHAR cuidadosamente cada enunciado y RESPONDER con el criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Por otra parte, se le agradece cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

El presente instrumento analiza el liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva, para desarrollar competencias profesionales que les permita interactuar con la comunidad en general.

PREGUNTAS		OBSERVACIONES
Nº	Ítem	
1	<i>Cómo identifica usted a un líder en la institución?</i>	
2	<i>Por qué es importante un líder en el Grupo de trabajo?</i>	
3	<i>Cómo se ve motivado por sus superiores para la ejecución de misiones en la acción integral?</i>	
4	<i>Qué opina del reconocimiento por parte de sus superiores al momento de ejecutar bien una misión?</i>	
5	<i>Cuáles son en su opinión las claves para ser un buen líder?</i>	

Fundación Universitaria Los Libertadores

Instrumento de Investigación ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

(Caso de Estudio P.O.R. Ejército de la Brigada 13)

Estimado Validador:

El presente instrumento de recolección de datos tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: fortalecimiento del liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva - desde una perspectiva de pedagogía y liderazgo por competencias- en los procesos de aprendizaje y el rendimiento de los profesionales oficiales de reserva, destinado al programa Maestría en educación de la Fundación Universitaria los libertadores, a fin de obtener el título de Magíster en Educación. Por lo tanto, le solicitamos de manera respetuosa, responder las siguientes preguntas de forma objetiva y clara como parte del ejercicio académico, resaltando sus aportes y conocimientos frente a la investigación. Marca solo un óvalo.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá LEER cuidadosamente cada enunciado y RESPONDER con el criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Por otra parte, se le agradece cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

El presente instrumento analiza el liderazgo a través de una estrategia pedagógica al Profesional Oficial de Reserva, para desarrollar competencias profesionales que les permita interactuar con la comunidad en general.

- 1. ¿Entiende que es liderazgo?*
- 2. ¿Se considera un líder?*
- 3. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que posee?*
- 4. De acuerdo con la anterior pregunta ¿Por qué seleccionó ese tipo de liderazgo?*
- 5. ¿El liderazgo pedagógico exige actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr calidad en las actividades que se realizan o realizarán en el cuerpo de los profesionales oficiales de reserva?*
- 6. De acuerdo a su anterior respuesta, ¿Por qué seleccionó esa respuesta?*
- 7. ¿Podría describir brevemente su experiencia en liderazgo militar y cómo ha aplicado sus habilidades de liderazgo en situaciones de alta presión?*
- 8. ¿Podría describir brevemente su experiencia en liderazgo militar y cómo ha aplicado sus habilidades de liderazgo en situaciones de alta presión?*
- 9. ¿Logra usted comunicar eficazmente su conocimiento a otros miembros del equipo?*
- 10. De acuerdo con su anterior respuesta, mencione ¿Por qué seleccionó esa respuesta?*