EL LIDERAZGO MILITAR ANTE LAS NUEVAS AMENAZAS

RESUMEN

El mundo se halla en una transformación constante y de manera cada vez más vertiginosa, que obliga a una revalorización de conceptos fundamentales para los Estados como: Seguridad, defensa, soberanía, autoridad, mando y liderazgo, términos que han sido los puntales para el empleo de los ejércitos profesionales al servicio estatal; La evolución de las amenazas mundiales, regionales y locales, también han redefinido nuevos escenarios del empleo militar llenos de incertidumbre y difíciles de identificar, en donde la doctrina de guerra va perdiendo efectividad y las grandes unidades se ven imposibilitadas de combatir contra enemigos asimétricos, que operan de manera difusa y se ocultan entre la población civil. Esta realidad hace que se vuelva prioritaria la formación de nuevos líderes con competencias distintas a las tradicionales, que puedan conducir a pequeños equipos de combate apoyados por la tecnología, o ser parte de operaciones inter-agénciales, e inter-institucionales en misiones humanitarias, de gestión de riesgo o de guerra, estos nuevos mandos deben estar formados de manera integral y consciente, como individuos, como entes sociales y como entes organizacionales, que aporte a toda la sociedad y cumpla los objetivos de la institución militar; para lograr esta meta el desarrollo de líderes no debe basarse en procesos pedagógicos teóricos, complementarios a la formación militar, sino que debe ser implementados de manera permanente y práctica, desde que se inicia la carrera militar y pasando por cada grado jerárquico, de tal manera que se brinde las destrezas, los conocimientos y las actitudes necesarias a cada militar para cumplir las funciones de mando en los niveles tácticos, operativos y estratégicos, eliminando de manera definitiva la figura de la autoridad concentradora.

Palabras claves: Liderazgo militar, Entorno cambiantes, Amenazas, Seguridad, Estado.

ABSTRACT

The world was in a constant transformation and perhaps more vertiginous, which requires a revaluation of fundamental concepts for States such as: Security, defense, sovereignty, authority, command and leadership, these terms that have reached the mainstays for the employment of professional armies, this evolution of global, regional and local threats is defining new employment scenarios, the probabilities of uncertainty and the difficulties of identification, where the doctrine of war is losing effectiveness and the greats of the units they are unable to fight against asymmetric enemies, who operate in a diffuse manner and hidden among the civilian population. This reality makes the priority to be the training of new leaders with competences different

Artículo enviado: 10/02/2018 - Aceptado: 28/02/2018 - Publicado: Abril 2018.
Revista de la Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano, Volumen 11. Núm. 1 Abril 2018. pp. 51-58
e-ISSN: 2600-5697 – ISSN: 2600-5689 – DOI: https://dx.doi.org/10.24133/age.n13.2020.06

from the traditional ones that can small combat teams supported by technology, be part of inter-institutional operations and in risk management or war, and especially leaders who have the ability you make decisions own in situations of crisis, these new commands must be formed in an integral manner and consensus as individuals, as social entities and as organizations that contribute to the whole society and fulfill the objectives of the military institution; In order to achieve this goal, the development of leaders must not be based on theoretical pedagogical processes, complementary to military training, which must be carried out in a permanent and practical way, from the beginning of the military career through each hierarchical level this way give abilities, technical knowledge and attitudes necessary to fulfill the functions at the tactical, operative and strategic levels of the command are approached proactively, terminating the figure of concentrating authority.

Keywords: Military leadership, changing environment, threats, security, state.

1. Introducción

La historia del mundo nos ha brindado la oportunidad de identificar a grandes adalides que con sus ideas y acciones han logrado transformar la forma de vida de sus pueblos y el pensamiento de su conglomerado; Estos hombre y mujeres supieron identificar las esperanzas y aspiraciones de sus dirigidos, hasta el punto de lograr que todos compartan de manera voluntaria un mismo anhelo, la misma visión y el mismo objetivo.

Lo destacable en cada uno de estos hombres, es el cumplimiento de talantes comunes, que muchas veces rompieron con los esquemas preconcebidos de su tiempo histórico, la posición social o a los avances tecnológicos - militares de su entorno; estas similitudes para dirigir a las masas se pueden clasificar como de tipo comportamental y actitudinal, sin embargo debe también especificarse que todos ellos poseyeron su particularidad y estilo, que les permitió alcanzar el éxito en el momento de llevarlas a la práctica sus empresas. Pero no todo tuvo que ver con la fortaleza de estos líderes ya que también jugaron un papel importante factores como: el poder, la cultura social, las creencias y el desarrollo tecnológico del ambiente en el que se desenvolvieron.

El liderazgo es quizá uno de los conceptos más estudiados en el mundo, pero sin duda alguna es también uno de los menos comprendidos, por su naturaleza compleja, sistémica y transformadora; pese a que se ha logrado determinar algunos principios y fundamentos comunes en todo líder exitoso, estos factores solo proveen una visión lineal del líder que no garantiza un liderazgo efectivo, haciéndose necesario analizar otros elementos de fondo que permitirán inspirar en la masas una visión, o misión a seguir. (Maxwell, 1993)

Hay que reconocer los esfuerzos por estandarizar los principios de liderazgos, sin embargo el solo hecho de conocerlos o practicarlos no asegura el éxito al momento de dirigir a un conglomerado humano y es que el liderazgo no es un término aislado sino al contrario es un concepto sistémico que combina de manera equilibrada elementos como el carisma, la autoridad, el conocimiento, la empatía y la comunicación aplicados de diferente manera según al ámbito de la actividad, al nivel de responsabilidad y del entorno social de los individuos.

Figura 1. Componentes del liderazgo militar
Fuente: Modificado por el autor

En el ámbito militar el liderazgo se ha convertido en más que un concepto dogmático que busca explicar las condiciones que deben poseer los líderes frente a sus dirigidos a esta primera parte falta la comparación que quiere demostrar; este factor debe ser considerado como parte esencial del ethos particular de este conjunto que da forma a su profesión, a sus relaciones y a su comportamiento, permitiéndoles cumplir sus misiones, en condiciones que la mayoría de personas rehusarían al punto de sacrificar su bienestar personal, familiar y su propia vida.

2. El liderazgo dentro de la profesión militar

La conformación de los ejércitos profesionales y permanentes data del siglo XVI cuando en Francia el Rey Luis XIV decide la conformación del Estado, terminando las estructuras feudales y sus cuerpos informales de defensa, dando origen a las primeras estructuras estatales.

Este suceso, también dio forma a lo que sería la profesión de las armas, convirtiendo a este grupo

heterogéneo de combatientes en organizaciones permanentes con un mismo tipo de entrenamiento, una doctrina común y enfocada a un objetivo nacional. Estas instituciones pasaron a constituirse en una herramienta efectiva para el ejercicio del monopolio de la violencia por parte de los Estados. (Weber, 1919)

Esta necesidad de homogenizar a la institución militar obligó a que cada nación vaya desarrollando su conocimiento bélico, los principios regentes, las estrategias, tácticas y técnicas de empleo, los niveles y formas de conducción y el liderazgo; esta nueva área de investigación se desarrolló de mejor manera en aquellas naciones que desarrollaron su poder militar, en base a los datos históricos culturales, sumados a con las experiencias de combate propias de cada organización militar, permitiendo que poco a poco se fueran adoptando sus modelos.

Estas doctrinas militares fueron desarrolladas y difundidas por las potencias hegemónicas aprovechando la guerra fría y la confrontación ideológica que ello suponía, conformando grandes ejércitos con un enfoque de seguridad y defensa estatocéntrica local, regional y mundial. Debido al cambio de paradigma que significó la caída del muro de Berlín, la caída de las Torres Gemelas y la Perestroika, se pone fin a los grandes ejércitos preparados casi con exclusividad para la guerra y se los va incorporando a la seguridad integral de los países en la lucha contra las amenazas emergentes que habían permanecido en la obscuridad fortaleciéndose y ganando terreno, como es el caso de narcotráfico, el tráfico de armas, la migración descontrolada, los delitos ambientales, la seguridad interna y la gestión de riesgo.

Estos nuevos contextos políticos, económicos y sociales de cada Estado, obligaron a que lentamente fueran mutando las doctrinas militares de tal forma que responda a la realidad de sus pueblos y permita tener Fuerzas Militares polivalentes, que se ajusten a las necesidades de seguridad y desarrollo de las naciones.

Dentro de todas las doctrinas militares desarrolladas pre y pos Guerra Fría, se puede identificar algunos factores reiterativos, que para muchos autores son imprescindibles en la efectividad y éxito de las operaciones, estos son:

- El liderazgo,
- Las tropas.
- Los medios disponibles.

Estos elementos descritos dependiendo de su grado de desarrollo se muestra con ciertas particularidades propias de cada entorno, pero mantiene características comunes como: la verticalidad de sus estructuras, la jerarquización, la disciplina, el entrenamiento de sus miembros y la subordinación al mando político condiciones que permiten mantener una relación armoniosa con el Estado en virtud de la profesionalidad y el servicio a la nación. (Huntington, 1964)

El factor que se debe relievar es que en las estructuras militar existe una tendencia natural de formar núcleos vitales; entorno a los cuales se consolidó la convivencia de sus miembros y el liderazgo de sus mandos, estos son conocidos como grupos primarios, que no es más que agrupaciones naturales cimentadas en el respeto, la disciplina pero sobre todo en la confianza de sus miembros, condición que los lleva a realizar acciones heroicas por protegerse mutuamente; es en este núcleo donde se origina el liderazgo militar ya que cada miembro de una unidad está convencido que las órdenes que recibirá serán las más acertadas y que quien se las da, está dispuesto a cuidar sus espaldas, de la misma forma como lo están quienes las cumplen. (Gutiérrez, 2002)

Esta forma de interactuar de los grupos primarios en algunos casos es innata y en otros casos es adquirida, pero se caracteriza en la formación de vínculos muy fuertes que buscan que todos reciban el mismo trato, el mismo ambiente de trabajo y las mismas posibilidades de desarrollarse, convirtiéndose en los objetivos primordiales para quien asume el liderazgo y a la vez lo que lo diferenciará del jefe que solo imparte órdenes.

3. Las nuevas exigencias de las sociedades a las organizaciones militares.

A partir del fin de guerra fría, todos los Estados han venido redefiniendo sus concepción de seguridad y defensa, bajo un enfoque más antropocéntrico, con lo que las doctrinas de empleo de los ejércitos también han tenido que ser modificados incorporando a las organizaciones militares en actividades que habitualmente habían sido consideradas como secundarias y de apoyo, con la finalidad de garantizar la seguridad y el bienestar de la ciudadanía, así como de mitigar los efectos del accionar de las amenazas naturales y/o antrópicas.

No cabe duda que los nuevos escenarios de empleo de las fuerza militares en nuestro país, en América Latina y el mundo, son más complejos, heterogéneos y diversificados que aquellos que se presentaban hace apenas unas décadas atrás, ya que las sociedades se han convertido en entidades con vida que modifican constantemente su comportamiento, sus costumbres y sus hábitos de seguridad apareciendo diversos tipos de tensiones de carácter social, políticos, económicos y tecnológicos, con la capacidad de afectar a la seguridad del Estado, la gobernabilidad, y el estilo de vida de sus sociedades, sin importar si tiene riquezas, armas o poder político (Carrion, 2003).

El nuevo rol de FF.AA. exige la formación de nuevos líderes en todos los niveles.
Fuente: Archivo fotográfico OPSIC - Ejército Ecuatoriano.

Estos nuevos escenarios han hecho que se vuelvan ineficiente el empleo de grandes contingentes en operaciones urbanas, contra terrorismo, contra narcotráfico, contra minería ilegal o para apoyar al control interno, por lo que muchos ejércitos van implementando nuevas formas de empleo de sus fuerzas en áreas hostiles reducidas, con pequeños equipos de combate, con líderes de bajo rango que estén en capacidades de vincularse con otras entidades del Estado, gestionar estados de crisis, resolver los problemas que se le puedan ir presentando y de tomar decisiones adecuadas de empleo de sus elementos.

El incorporar a las FF.AA en la lucha contra amenazas multidimensionales y asimétricas en conflictos internos, obliga a que las organizaciones militares tengan que cambiar su doctrina de empleo, su equipamiento, sus objetivos, y la forma de liderazgo en todos los niveles de mando, de manera que se otorgue a todos los miembros de la institución armada nuevas competencias que les permita desenvolverse adecuadamente en una sociedad compleja, con nuevas amenazas, nuevas tecnologías y nuevas exigencias sociales.

Estos contextos volátiles de empleo significan reformular los esquemas de liderazgo pero no solamente como un hecho conceptual, sino de manera concreta, fundamentada y aplicable en todos los niveles de mando, esta acción presupone un cambio de paradigma en la forma de percibir el termino de liderazgo y asumirlo como una capacidad integral, que permitirá que todos los miembros de la institución puedan desarrollar sus competencias de mando y conducción de manera personal, organizacional y social, así como se detalla a continuación: (Wilber, 2000)

Formación intrínseca, lo que implica que debe estar en condiciones de vencer sus propias deficiencias o por lo menos de estar claro en cuales son estas para encontrar la forma de disminuir su impacto, esto debido a que todas las personas están sometidas a una serie de cargas cognitivas (estrés) que cambian sus sentimientos, pensamientos, actitudes y comportamiento, lo que a la vez podría afectar su desempeño profesional y más aún, si esto significa la dirección de un grupo humano que depende de sus decisiones.

Formación extrínseca esto significa fortalecer la manera como las personas se proyectan sobre su entorno y como lo influencian tratando en todo momento de fomentar el desarrollo de sus subordinados, ya que esto significa su propio crecimiento, bajo esta premisa hay que fomentar mayor libertad de acción sobre los líderes

intermedios evitando la concentración de control en una sola persona sino permitiendo que se desarrolle responsabilidades en todos los niveles de mando bajo un direccionamiento institucional común.

Formación organizacional, esta dimensión está vinculada al empoderamiento que debe desarrollar todo líder, con la visión, misión y objetivos, de su organización; compromiso que deberá ser irradiado a todos los miembros de la organización valorizando el trabajo de cada miembro, con ejemplo de quienes dirigen y manteniendo la disciplina con imparcialidad.

Formación social, está condición está relacionada con la productividad, pero no con la idea simplista de cuanto produce una persona es los que lo único importante, sino más bien que todos los miembros de la institución estén claros de cuanto aporta su trabajo al bienestar del entorno, de la naturaleza y de la sociedad misma.

4. El líder militar frente a los nuevos escenarios.

Para quienes profesan la carrera de las armas el concepto de liderazgo es un término tan común que muchas veces pierde su sentido real y pasa a constituirse en un simple adjetivo que se le otorga a quienes ostentan el mando legal.

En los actuales tiempos muchos cuerpos armados han asimilado este hecho confundiendo el liderazgo con el simple hecho de dar órdenes, aprovechando la naturaleza vertical de estas organizaciones, la jerarquía de sus miembros y las normas disciplinarias que permiten ejercer una acción coercitiva sobre las tropas, acompañado de incentivos económicos que estimula el accionar de los cuerpos militares en el cumplimiento de sus misiones.

Bajo este esquema de mando dialéctico, la pregunta es: ¿para qué se necesita el liderazgo? Al parecer la respuesta está en la misma historia ya que han existido milicias asalariadas que no lograron distinguir el honor o el valor de la causa por la que luchan y han sido parte de atroces masacres contra sus propios pueblos, como en el caso de las fuerzas militares centroamericanas, africanas o sudamericanas que pelean por un pago por sobre los intereses de su propia gente.

Aquí retoma importancia la presencia del líder militar, pero no el mismo de años atrás que convencía a grandes masas para llevarlos a la guerra y a luchar hasta la muerte, sino líderes polivalentes capaces de lidiar con otras realidades como el combate, la ayuda humanitaria, la gestión de riesgo, la globalización de las comunicaciones y la población civil. (Garcia-Guiu López, 2012)

Posiblemente los líderes compartan características comunes entre ellos, pero estos son una parte de todo el complejo sistema que comprende el liderazgo, en donde participan no solo el líder como fuente de inspiración, sino también los liderados que son la fuerza motriz que permite alcanzar el éxito y los objetivos trazados con mayor o menor eficiencia, estos elementos tienen sus propias aspiraciones, experiencias y habilidades que deben ser traducidas correctamente para alcanzar el éxito; Finalmente el entorno también condiciona el ejercicio del mando ya que incluye la cultura, las costumbres, ideologías educación y creencias de las personas que pueden convertirse en verdaderas barreras para cualquiera que intente convencerlos de cumplir un objetivo que puede no ser comprendido.

En este entorno inconstante el enemigo ya no se presenta claramente y sus armas dejan de ser las convencionales, para convertirse en piedras, coches bomba, atentados contra la población civil y contaminación ideológica de las tropas, de la misma forma los objetivos militares dejan de ser materiales para convertirse en blancos difusos que hace que las operaciones militares puras tengan que ser sustituidas por operaciones psicológicas y mediáticas, apoyadas en la tecnología en un teatro de operaciones difícil de definir.

Estas nuevas condiciones expuestas hacen que los batallones y compañías quedan expuestos a la acción de las amenazas, obligando al empleo de equipos de combate más flexibles y con mayor capacidad de maniobra al mando de oficiales o sub-oficiales de bajos grados que podría conllevar a que una acción táctica pueda tener connotaciones estratégicas con afectaciones institucionales y estatales. (Lind, 1989)

Ante esta realidad las instituciones militares no pueden darse el lujo de permitir que nazcan de manera espontánea "Los cabos estratégicos", sino más bien adelantarse a los hechos e iniciar con la formación consciente y planificada de los mismos, incorporando cualidades claramente definidas como son: El compromiso institucional, la ética, la iniciativa, el valor, la flexibilidad para adaptarse a cualquier circunstancia y la capacidad de resolver problemas dentro de su ámbito de acción.

5. Desafíos para el liderazgo militar en un entorno de cambio.

Liderar a un ejército, una brigada, un batallón, una escuadra o un equipo de combate, no significa encuadrarlos en la burocracia de procedimientos y normas preestablecidas que se deben cumplir de manera autómata, sino más bien prepararlos para adaptarse a los cambios que implica su empleo en misiones para las que quizá no están preparados. Esta tarea exige que los líderes tengan una visión más clara de lo que el Estado espera de sus fuerzas y de lo que ellos esperan de sus

tropas, así como una clara interpretación de la realidad de su entorno y las amenazas existentes. (Aznar, 2017)

Uno de los errores más comunes de los decisores militares es asumir que el liderazgo perdura en el tiempo de manera inmutable, situación que es opuesta en vista que por efecto de la tecnología, los cambios culturales, los nuevos métodos de guerra y las diferentes percepciones de seguridad y defensa, hace que el liderazgo pierda su efectividad en forma acelerada y cada vez más notoria, afectando no solo a la imagen institucional y al ámbito organizacional de las Fuerzas sino también al apoyo de su pueblo y a la eficiencia operativa de sus tropas, que cada vez se comprometen menos con la institución y con las misiones que se les asignan.

De la misma forma el estatismo cognitivo, la interferencia política, la influencia comunicacionales de las nuevas tecnologías y la falta de procedimientos de mejora del liderazgo son acciones que pueden ir minando la cohesión del grupo primario militar llevándolo a un estado de desconfianza en donde surgen el resquebrajamiento de la disciplina, el cuestionamiento de las órdenes militares, la crítica hacia las figuras de mando y la falta de compromiso con la institución; estas falencias son apreciadas por la sociedad lo cual abrirá el debate sobre la importancia de las Fuerzas Militares y su accionar dentro de su entorno.

El mantenimiento del liderazgo es una obligación de todos quienes están comprometidos dentro de la institución, no como una forma de ejercer el mando sino como la única manera de perdurar en el tiempo y continuar sirviendo a su Estado. Ante esta realidad es necesario redefinir la forma de desarrollar el liderazgo asumiendo nuevas competencias que les permitan rescatar sus valores primarios de la profesión militar como son: la disciplina, el honor, la lealtad y el servicio a la patria en todos los niveles de mando; para cumplir este desafío es necesario el compromiso institucional que permita dar la importancia debida a este dilema y defina cuál es el estilo de liderazgo que desea se aplique en su organización y con qué características deberá contar el mismo, esta definición será el punto de origen del cambio que se desea adaptar y a la vez permitirá establecer los perfiles de liderazgo que se adecuen a la realidad de cada Fuerza Militar, asignando competencias profesionales a sus miembros, las mismas que le permitan adaptarse a sus nuevas responsabilidades en cada grado jerárquico y de cada función a cumplir. (Contreras, 2011)

Las competencias militares que serán parte del perfil profesional del líder militar deben permitirle mejorar su formación intrínseca, extrínseca, organizacional y social de manera integral para que pueda mantener un adecuado dominio de todo su entorno y adaptarse al mismo con total naturalidad; además deberá desarrollar

Las nuevas amenazas requieren que los líderes posean nuevas capacidades y competencias.
Fuente: Archivo fotográfico OPSIC - Ejército Ecuatoriano.

sus destrezas y habilidades técnico-profesionales, sus capacidades cognitivas y el dominio emocional. (Del Morales, 2017)

1) Destrezas técnico-profesionales, esta basadas en aptitudes de comunicación efectiva, empatía, facilidad de palabra, habilidades motrices, condición física que le permitan a líder comunicarse efectivamente con los liderados y convencerlos de la relevancia de sus actos dentro de la institución, esta destreza se mejora con el tiempo y la experiencia de ejercer el mando en los niveles tácticos, operativos y estratégicos respectivamente por lo que debe permitirse desarrollarlas en todos los grados jerárquicos sin distinción alguna.
2) Conocimientos, esta condición es indispensable en todo líder y está ligada con la educación y la lectura como una prioridad permanente en todos los miembros, ya que solo así podrán interpretar los cambios que ocurren a su alrededor y encontrar las oportunidades y amenazas que estos pueden conllevar para su unidad, también debe desarrollarse el pensamiento crítico y reflexivo, dando por terminado al estereotipo del militar que cumple la orden sin entender el sentido ni importancia que esta tiene, con esto se estará fomentando la formación de líderes intermedios capaces de asumir el mando en ausencia de un superior manteniendo la intención institucional.
3) Actitud, este elemento está basado en el desarrollo interior de las personas para controlar sus emociones bajo cualquier circunstancia, en la capacidad para trabajar en equipo interactuando con la población civil, con otras instituciones o con fuerzas extranjeras con total normalidad; dentro de estas actitudes es necesario estimular el dinamismo y la predisposición para que cada elemento sea un líder a su nivel que impulse el cambio de actitud en sus liderados.

La definición de estos perfiles de liderazgo, por sí mismo no tendrían el efecto deseado si quienes en este momento están al mando de la institución no otorgan mayor libertad de acción a sus subordinados, aún a sabiendas que existirán errores; Es necesario comprender que muchas veces estos errores serán portadores de experiencias y conocimiento que permitirá el aprendizaje y mejora de los líderes militares.

Para evitar los errores constantes es necesario que la preparación de los nuevos líderes esté basada en situaciones reales que vayan más allá de la lectura de principios y fundamentos, debido a que la realidad dista mucho de la doctrina, además la formación del liderazgo no se imparte únicamente en el aula sino más bien en el convivir cotidiano, por lo que cada líder debe responsabilizarse de formar a sus líderes intermedios en el devenir diario, brindándoles su apoyo pero también la capacidad de decisión.

La disciplina es otro factor que debe ser fortalecido en base a la concientización de sus elementos por sobre la acción coercitiva de las leyes y normas reglamentarias, sino más bien con un sentido de justicia y equidad; si en verdad se desea proponer un cambio voluntariamente aceptado dentro de la institución militar, es necesario incorporar igual número de estímulos positivos para incentivar las acciones meritorias del personal, así como estímulos negativos para juzgar las faltas que pudieran cometer, de esta manera se estará valorando las acciones de los miembros militares en favor de la institución y a la vez creando un compromiso sólido, al hacerle sentir a cada militar que su labor verdaderamente es importante para sus fuerzas y para el Estado. (Gral Maxwell, 1980)

6. Reflexiones finales

1) El liderazgo es una capacidad fundamental que debe ser desarrollada dentro de la institución militar ya que constituye la base en donde se asientan los valores éticos y morales que rigen la profesión militar; Es por esto que no debe dejarse de fortalecer o considerar como cumplida su formación.
2) Considerando la temporalidad de la efectividad del liderazgo y la necesidad de definir un estilo propio de liderazgo con rasgos específicos, se hace necesario la creación de una dependencia de investigación y desarrollo de liderazgo militar, que aporte en la formación de líderes en todos los niveles jerárquicos desde las escuelas de formación y acompañe a todo el personal durante su vida operativa, esta entidad debe poseer la suficiente capacidad investigativa y de decisión para implementar cambios que la institución necesite.
3) El liderazgo es una capacidad para influenciar en otros, por lo tanto, esta condición per se no es buena ni mala, sin embargo, el uso que se le dé puede ser poco adecuado o positivo, por lo que se debe evitar a los líderes tóxicos que buscan el beneficio personal con el trabajo de los subordinados por sobre el bien común
4) Los principios de liderazgo son iguales en cualquier nivel jerárquico (estratégico, operativo, táctico), sin embargo, el momento de su aplicación si mantiene rasgos particulares de acuerdo a las características de los subordinados, al entorno en donde se desenvuelva y la preparación de quien este liderando, además el impacto o resultado también será distinto dependiendo del nivel de mando desde donde se actúe.

El líder inspira en sus subordinados el compromiso y respeto a la Institución.
Fuente: Archivo fotográfico OPSIC - Ejército Ecuatoriano.

5) El liderazgo es una capacidad que se puede adquirir y desarrollar, pero no mediante la asimilación de conceptos sino mediante procesos pedagógicos activos que permitan ponerlo en práctica en situaciones reales.
6) El líder necesita comprender que para ejercer el liderazgo necesita colaboradores, por lo que su misión principal será siempre la de velar por el bienestar de su personal, recordando que ellos son el motor que le permitirá alcanzar los objetivos trazados, y que el éxito del grupo es el éxito del líder.
7) El entorno está en constante cambio por lo que un líder necesita cambiar junto con él y nunca considerar que ha terminado su formación, sólo así podrá para entender lo que pasa a su alrededor y será capaz de visualizar las oportunidades amenazas ambientales que puedan afectar el desempeño de su fuerza.
8) No basta con guiar para liderar, eso lo puede hacer un administrador, es necesario enseñar, transmitir y hacer crecer a cada subordinado para ser un verdadero líder.

REFERENCIAS

[1] Aznar, F. (2017). Repensando el liderazgo estratégico- Liderazgo institucional. Instituto español de estudios estratégicos.

[2] Carrion, F. (2003). Violencia en Ecuador. Flacso.

[3] Chomsky, N. (2007). Estados Fallidos: el abuso de poder y el ataque a la democracia. Barcelona: Ediciones B.

[4] Contreras, F. (2011). Liderazgo: Perspectivas de desarrollo e investigación. International Journal of Psychological Research, vol. 1,, 64-72.

[5] Del Morales, E. (2017). Inteligencia Emocional: Replanteando el liderazgo organizacional. Information Systems Audit and Control Association.

[6] Garcia-Guiu López, C. (2012). El liderazgo militar ante la complejidad. Instituto Español de estudios estratégicos.

[7] Gral Maxwell, T. (1980). Liderazgo Militar. Military Review, 67-74.

[8] Gutiérrez, O. (2002). Sociología militar. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

[9] Huntington, S. (1964). El soldado y el Estado. Buenos Aires: Círculo Militar.

[10] Lind, W. (1989). The Changing Face of War: Into the Fourth. Military Review.

[11] Maxwell, J. (1993). Desarrolle el líder que esta en usted. Nashville, EE.UU: Caribe.

[12] Orozco, G. (2006). El concepto de la seguridad en las teorías de las relaciones internacionales. Revista CIDOB d'Afers Internacionals No 72, 161-180.

[13] Weber, M. (1919). La política como vocación. Munich.

[14] Wilber, K. (2000). El Modelo AQAL de Ken Wilber: Los 4 Cuadrantes del Cambio. México: Alamah.