



**La Inteligencia emocional y su influencia dentro del liderazgo de los guardiamarinas de
la Escuela Superior Naval “Cmdte. Rafael Morán Valverde”**

Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro

Departamento de Seguridad y Defensa

Carrera de Ciencias Navales

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del título de Oficial de Marina

Director: CPFG - EM. Garzón Encalada, Carlos Aurelio

Oficial Colaborador: TNNV-SU Mera Moya, Marco Andrés

1 de diciembre del 2023



Plagiarism and AI Content Detection Report

TESIS ZAPATER VELÁSQUEZ RICARDO ...

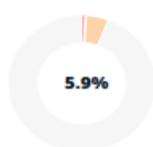
Scan details

Scan time:
November 23th, 2023 at 20:18 UTC

Total Pages:
62

Total Words:
15424

Plagiarism Detection



Types of plagiarism		Words
Identical	0.8%	117
Minor Changes	0.2%	33
Paraphrased	4.6%	712
Omitted Words	5.8%	890

AI Content Detection



Text coverage		Words
AI text	0%	0
Human text	100%	14534

[Learn more](#)

🔍 Plagiarism Results: (26)

🌐 **Liderazgo e inteligencia emocional: ¿Por qué es importante? | Workplace...** **1.1%**

<https://es-la.workplace.com/blog/leadership-and-emotional-intelligence>

English (US)English (UK)日本語EspañolFrançais (France)ItalianoPortuguês (Brasil)ภาษาไทยTiếng ViệtEspañol

Iniciar sesiónProbar Workplace ...

🌐 **Daniel Goleman: Biografía, Teoría De La Inteligencia Emocional Y Libros. -...** **0.9%**

<https://psicologistica-com.translate.google.com/daniel-goleman-biografia-teoria-de-la-inteligencia-emocional-y-libro...>

...

🌐 **TESIS** **0.9%**

<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/15344/t-essuna-005127-d.pdf?sequence=3&isa...>

Karina Espinoza

DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y DEFENSA CARRERA LICENCIATURA EN LOGISTICA NAVAL PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE L...

Director



CARLOS AURELIO
GARZÓN ENCALADA

CPFG-EM Garzón Encalada Carlos Aurelio
CC 1706759394

Certified by
Copyleaks

About this report
help.copyleaks.com

copyleaks.com
in f o t



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **“La Inteligencia emocional y su influencia dentro del liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval “Cmdte. Rafael Morán Valverde”** fue realizado por el señor **Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro** ; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Salinas, diciembre 1 de 2023

Firma:



.....
CARLOS AURELIO
GARZÓN ENCALADA

CPFG-EM Garzón Encalada Carlos Aurelio

C. C. 1706759394



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro**, con cédula de ciudadanía n°0931066617, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“La Inteligencia Emocional y su influencia dentro del liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval “Cmdte. Rafael Morán Valverde”**” es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Salinas, diciembre 1 de 2023

Firma

Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro

C.C.: 0931066617



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Autorización de Publicación

Yo **Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro**, con cédula de ciudadanía n°0931066617 autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“La Inteligencia Emocional y su influencia dentro del liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval “Cmdte. Rafael Morán Valverde””** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Salinas, 1 de diciembre del 2023

Firma

Zapater Velásquez, Ricardo Alejandro

C.C.: 0931066617

Índice De Contenido.

Portada.....	1
Análisis de Similitud.....	2
Certificación.....	3
Responsabilidad de Autoría	4
Autorización de Publicación	5
Índice De Contenido.....	6
Índice De Tablas.....	10
Índice De Figuras.	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción.....	14
La Inteligencia Emocional y su influencia en el liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval	15
Planteamiento del Problema.....	15
Contextualización.....	15
Análisis crítico	16
Enunciado del problema	16
Preguntas	16
Idea a Defender o Hipótesis	17
Variable independiente	17
Variable dependiente	17
Justificación	17

Objetivos.....	18
General	18
Específicos.....	18
Capítulo I	19
Fundamentación Teórica.....	19
Antecedentes y Marco Teórico	19
Marco conceptual	27
Emociones	27
Autoestima	27
Inteligencia Emocional	28
Coeficiente Intelectual.....	28
Liderazgo Militar.....	28
Liderazgo Transformacional.....	29
Liderazgo Coercitivo	29
Salud Mental	29
Resiliencia.....	30
Marco Legal.....	30
Declaración de Derechos Humanos.....	30
Reglamento de disciplina Militar.....	31
Manual de Ética De Las Fuerzas Armadas Del Ecuador	31
Capítulo II	32
Fundamentación Metodológica.....	32
Enfoque de Investigación.....	32

Alcance o Niveles de Investigación	33
Diseño de Investigación.....	33
Población y muestra	33
Cálculo de la muestra	34
Técnica de recolección de datos	35
Instrumentos de Recolección de Datos	36
Cuestionario.....	36
Entrevista	36
Procesamiento y Análisis de Datos	37
Análisis de Cuestionario.....	37
Análisis.....	48
Análisis de las Entrevistas	49
Análisis.....	63
Capítulo III.....	66
Propuesta de un plan de mejoras sobre inteligencia emocional y liderazgo para los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval.	66
Datos informativos	66
Tipo de proyecto	66
Cobertura Poblacional.....	66
Cobertura Territorial	66
Justificación	66
Objetivos.....	68
Objetivo General	68

Objetivos Específicos.....	68
Fundamentación de la Propuesta	68
Diseño de la Propuesta.....	69
Plan de mejoramiento de Inteligencia Emocional y liderazgo para los guardiamarinas en la Escuela Superior Naval.....	73
Metodología para ejecutar la propuesta	79
Conclusiones	81
Recomendaciones.....	82
Referencias	83
Anexos	88

Índice De Tablas.

Tabla 1 Estilos de liderazgo y sus diferentes componentes.....	23
Tabla 2 Cualidades Básicas de todo líder.....	25
Tabla 3 Distribución de encuestados en la brigada de guardiamarinas 2023.....	35
Tabla 4 Guardiamarinas pertenecientes a los diferentes años	37
Tabla 5 Conocimiento sobre la inteligencia emocional	38
Tabla 6 Aplicación de la inteligencia emocional dentro de la institución.....	39
Tabla 7 Autoestima y toma de decisiones de los guardiamarinas.....	40
Tabla 8 Dificultad para entender las emociones de los demás	41
Tabla 9 Abordar situaciones dentro de la promoción	42
Tabla 10 Manejo de emociones en situaciones tensas o de alta presión.....	43
Tabla 11 Aplicación de la inteligencia emocional en la formación del guardiamarina.....	44
Tabla 12 Medida de la inteligencia emocional en la Escuela Superior Naval.....	45
Tabla 13 Liderazgo y clima organizacional en la brigada.....	46
Tabla 14 Inteligencia emocional dentro de las clases de liderazgo.....	46
Tabla 15 Plan de lectura para los guardiamarinas	47
Tabla 16 Charlas o feedbacks, respecto al comportamiento emocional y liderazgo.....	48
Tabla 17 Personal entrevistado	49

Índice De Figuras.

Figura 1 Modelo de cuatro ramas de la inteligencia emocional.....	20
Figura 2 Guardiamarinas entregando su proyecto de revisión	76
Figura 3 Actividad lúdica de Team Building	77
Figura 4 Mejoramiento de relaciones sociales entre integrantes del Team Building	78
Figura 5 Cronograma	80

Resumen

La inteligencia emocional es un aspecto importante que permite a una persona desarrollar la capacidad de poder percibir, comprender y gestionar sus propias emociones y las de los demás. La Escuela Superior Naval como centro de formación naval-militar, es responsable de formar oficiales que no solamente posean un alto coeficiente intelectual o porte militar, sino también un equilibrio emocional que les permita tomar decisiones claras sin dejarse influenciar por sus sentimientos y dirigir a su personal de forma eficaz hacia el cumplimiento exitoso de una misión a través de la motivación, empatía y trabajo en equipo. Para que los guardiamarinas puedan desarrollarse de mejor manera es necesario que adquieran mayor conocimiento sobre este tema en particular y ponerlo en práctica contribuiría a mejorar el ambiente donde se están desarrollando como futuros oficiales de marina. Este trabajo tiene como objetivo analizar como la inteligencia emocional influye en el liderazgo de los guardiamarinas, realizando investigaciones bibliográficas y comparaciones entre conceptos de varios estudios que determinen la importancia que tiene dentro de su formación integral como líderes militares. La forma en que diagnosticó la situación actual de la brigada fue a través de cuestionarios que nos permitieron identificar los bajos niveles de conocimiento y aplicación de este factor dentro de la institución. El plan de mejoras busca desarrollar actividades que contribuyan a mantener una buena salud emocional a los guardiamarinas y les permita mejorar sus cualidades y rasgos para llegar a convertirse en líderes transformacionales.

Palabras claves: Inteligencia emocional, liderazgo, formación integral.

Abstract

Emotional intelligence is an important aspect that allows a person to develop the ability to perceive, understand and manage their own emotions and those of others. The Naval Higher School as a naval-military training center is responsible for training officers who not only have a high IQ or military bearing, but also an emotional balance that allows them to make clear decisions without being influenced by their feelings and direct their staff effectively towards the successful fulfillment of a mission through motivation, empathy and teamwork. In order for midshipmen to develop in a better way, it is necessary for them to acquire more knowledge about this particular topic and putting it into practice would contribute to improving the environment where they are developing as future naval officers. This work aims to analyze how emotional intelligence influences the leadership of midshipmen, conducting bibliographic research and comparisons between concepts from various studies that determine the importance it has within their comprehensive training as military leaders. The way in which he diagnosed the current situation of the brigade was through questionnaires that allowed us to identify the low levels of knowledge and application of this factor within the institution. The improvement plan seeks to develop activities that contribute to maintaining good emotional health for midshipmen and allows them to improve their qualities and traits to become transformational leaders.

Keywords: Emotional intelligence, leadership, comprehensive training.

Introducción

El presente trabajo de titulación se presenta desde un enfoque mixto en donde se determina la importancia e influencia que tiene la inteligencia emocional en la formación integral del guardiamarina y en el liderazgo que desarrollan durante sus cuatro años de formación en la Escuela Superior Naval.

El proyecto se divide en tres capítulos, en el primer capítulo se realiza la fundamentación teórica donde se analizaron diferentes conceptos bibliográficos, comparándolos de forma que se determine la importancia e influencia que tiene la inteligencia emocional dentro del desarrollo de los guardiamarinas como futuros líderes navales capaces de dirigir a su personal menos antiguo al cumplimiento exitoso de misiones.

En el segundo capítulo, se realiza la fundamentación metodológica de la cual se utilizó como herramientas de recolección de datos las entrevistas realizadas a expertos en el área de liderazgo y psicología, a través de la cual se determina el papel importante que cumple la inteligencia emocional dentro de la formación de un oficial de marina.

Finalmente, en el tercer capítulo se propone un plan de mejoras de inteligencia emocional a través de actividades que faciliten a los guardiamarinas poner en práctica este factor, contribuyendo al desarrollo de un ambiente transformacional que beneficie en la formación integral de los futuros oficiales de marina.

La Inteligencia Emocional y su influencia en el liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval

Planteamiento del Problema

Contextualización

En la Escuela Superior Naval como centro de formación naval militar es importante que los guardiamarinas tengan bases de conocimiento acerca de la inteligencia emocional y que la practiquen día a día en la institución, ya que al desarrollar esta habilidad pueden llegar a ser capaces de explotar su máximo potencial no solo como líderes, sino también durante el cumplimiento de actividades que se realizan durante su etapa de formación. Según Daniel Goleman, quien es un reconocido autor e investigador de la psicología en inteligencia emocional, indica que “las competencias humanas como la auto conciencia, auto superación, auto disciplina y empatía, tienen más influencia en nuestro desarrollo como líderes que el cociente intelectual” (GOLEMAN, 1995). Existen factores internos y externos que pueden afectar la imparcialidad y buen juicio de un líder a la hora de tomar decisiones fundamentales para el correcto desempeño de su labor como guía, gestor y emisor de directrices dentro del órgano regular de funciones navales. Esto denota un alto grado de importancia para la salud mental dentro de los factores preponderantes que definen la estructura misma del perfil de líder, incluso por encima de la capacidad intelectual del individuo, claro pues es importante nutrir y superar nuestras capacidades intelectuales, retroalimentando los conocimientos con el constante aprendizaje de recursos útiles para nuestra futura labor de líderes en las diferentes especialidades que la Armada requiere, pero siempre que estén sentados sobre fuertes cimientos de una estructura mental sana y sin fracturas. Todos los guardiamarinas en el transcurso de sus años de formación

deben conocer como debe ser un líder y como sus acciones se reflejan en el nivel de eficacia que tendrá su personal al ejecutar la misión.

Análisis crítico

En general, hay guardiamarinas que suelen enfocarse en sancionar a sus subordinados sin antes analizar agravantes y atenuantes, o también asesorar y aconsejar al subordinado para que no vuelva a cometer la falta, ya sea porque hayan tenido otros problemas o algún caso en particular que motive a tomar una actitud no acorde a las normas que rigen a los Guardiamarinas, futuros líderes de la Armada. Esto puede afectar negativamente en su formación y es debido a la falta de empatía e inteligencia emocional. Por lo tanto, es necesario buscar guías o prácticas que ayuden a mejorar la capacidad de liderazgo y alimenten el conocimiento de todo el personal acerca de la inteligencia emocional para aplicarlo en la toma de decisiones y a futuro se puedan formar líderes transformacionales que ayuden a crear un ambiente transformacional en el cual se desarrollen excelentes oficiales de marina.

Enunciado del problema

El estudio del problema se centra en como la inteligencia emocional influye en el liderazgo y toma de decisiones que ejerce cada guardiamarina en la Escuela Superior Naval.

Preguntas

- ¿Cómo la autoestima cumple un papel importante en el desarrollo de la inteligencia emocional?
- ¿Cuáles pueden ser los factores que influyan en la objetividad del criterio del líder para una correcta toma de decisiones?

- ¿El liderazgo que se aplica en la Escuela Superior Naval es compatible con los conceptos de inteligencia emocional?

Idea a Defender o Hipótesis

La inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval

Variable independiente

Inteligencia emocional

Variable dependiente

Liderazgo de los guardiamarinas

Justificación

En la Escuela Superior Naval, se busca formar excelentes oficiales de la marina de guerra capaces de trabajar en equipo eficazmente y para adaptarse a cualquier entorno. Hay que tener en cuenta la importancia que se tiene al mantener un control sobre nuestras emociones ya que eso permite que seamos capaces de asumir deberes y obligaciones que se presenten durante nuestra etapa profesional como oficiales de marina, es decir poder trabajar bajo presión o buscar soluciones ante cualquier problema que se presente. Además, esto beneficiara a los guardiamarinas para dirigir con más seguridad al personal y crear un ambiente que permita tener un mayor entendimiento e interacción con nuestros subordinados. Esto aportaría de manera positiva en el desenvolvimiento y desempeño profesional de la brigada durante cualquier actividad que se vaya a ejecutar.

Objetivos

General

Analizar como la inteligencia emocional influye en la capacidad de liderazgo de los guardiamarinas, profundizar en los conceptos y compararlos de manera que fundamenten nuestra investigación. Proponer un plan de mejoras que brinde una guía la cual les permita orientarse y desempeñarse de una excelente manera como futuros oficiales de la Fuerza Naval.

Específicos

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a la aplicación de inteligencia emocional en la brigada de guardiamarinas a través de encuestas y recolección de datos.
- Comparar los conceptos y características de liderazgo a través de investigaciones bibliográficas, y entrevistas que apoyen en la observación de su influencia en los guardiamarinas al desempeñar su mando sobre los subordinados.
- Establecer un plan de mejoras de los guardiamarinas para incrementar la inteligencia emocional y desarrollar un liderazgo que beneficie en su desempeño dentro de la Escuela Superior Naval.

Capítulo I

Fundamentación Teórica

Antecedentes y Marco Teórico

Para empezar, se debe tener en cuenta que es un tema el cual conlleva una gran historia de investigación en varios campos como la psicología, la inteligencia humana y las ciencias sociales. En un artículo publicado por el Teniente Coronel Gerald Sewell (Sewell, 2010) habla acerca de un libro llamado *Frames Of Mind*, publicado por el psicólogo Howard Gardner quien indica que los estudios del campo emocional empiezan alrededor de los años 1800 gracias a las investigaciones de Joseph Gall y Johann Gaspar, quienes exponen tres factores los cuales influyen en nuestro cerebro que son el respeto, la autoestima y facultad de reflexión. Sewel además explica la presencia de la inteligencia interpersonal que se extiende hacia otras personas para crear vínculos con ellos y poder entenderlas, y la inteligencia intrapersonal, que se refiere a los aspectos más internos que tiene un individuo con el fin de conocerse a sí mismo para tener un mejor control y organización de su propia vida.

Según Rafael Bisquerra “Presidente de la Red Internacional de Educación Emocional” cuenta como Peter Salovey y John Mayer utilizaron el trabajo de Gardner para desarrollar una investigación donde mostraban las primeras descripciones de la inteligencia emocional alrededor del año 1990. La definen como “La capacidad de razonar acerca de las emociones, acceder a ellas y generarlas con el fin de ayudar entender a las personas y el conocimiento emocional que permitan regular reflexivamente las emociones con el fin de promover el crecimiento emocional”. (Bisquerra, 2020)

Figura 1

Modelo de cuatro ramas de la inteligencia emocional



Fuente: Obtenido de un trabajo realizado en la Universidad de San Carlos de Guatemala

Como se puede apreciar en la figura 1 según el trabajo del estudiante Walter Rene Gudiel de la Universidad de San Carlos en Guatemala expone que Mayer y Salovey establecieron un diagrama en el cual se observan cuatro campos de las estrategias que se aplican dentro de la inteligencia emocional:

- La primera rama consiste en la capacidad para poder percibir emociones de las demás personas con el fin de poder identificar las expresiones emocionales que transmiten, y así poder regular nuestro comportamiento hacia quienes nos rodean.

- La segunda rama se refiere a la capacidad para comprender y analizar las emociones que expresan otras personas, entender cuál es la relación que hay entre cada una de ellas y como puede una emoción convertirse en otra.
- La tercera rama habla sobre utilizar nuestros sentimientos de manera que ayuden a mejorar nuestro desempeño en nuestras actividades.
- La cuarta rama trata acerca de la gestión de emociones, es una habilidad muy importante ya que influye más que todo en el propio individuo, cuando adquirimos experiencias durante nuestra vida diaria, eso genera emociones las cuales debemos agrupar, tolerar y organizarnos con el objetivo de adaptarnos a la situación, un ejemplo puede ser los guardiamarinas en su etapa de formación en la Escuela Superior Naval. (Gudiel, 2013)

Varios años después, el Doctor Armando Martínez menciona que “Una persona puede tener un Coeficiente Intelectual (CI) elevado y una formación técnica o profesional impecable; pero ser incapaz de dirigir su propia vida o a un equipo hacia el éxito”. (Martínez, 2013). Hace énfasis en que se puede tener un amplio conocimiento intelectual, la capacidad para determinar cómo resolver algún tipo de problema que requiera un alto nivel de inteligencia, sin embargo, para poder llevar a un equipo hacia un resultado exitoso se necesita más que solo una alta capacidad de razonamiento. Un líder eficaz necesita tener la habilidad de relacionarse con su grupo para que así haya un mejor entendimiento en sus actividades, es decir, captar las emociones propias y de los demás, utilizándolas de manera que nos guíen hacia un resultado positivo.

Para poder forjar líderes hay que tener en claro los conceptos del liderazgo, como primer punto se encuentra publicado un artículo por la Escuela Europea de Excelencia que define este factor como “La capacidad para poder influir en la toma de decisiones y comportamiento de un grupo de personas para alcanzar una meta u

objetivo en común” (Escuela Europea de Excelencia, 2020). Un líder militar debe ser capaz de influir en sus menos antiguos y dirigirlos de forma exitosa al cumplimiento de las operaciones militares que se realizan a lo largo de su carrera profesional como oficiales de marina, los guardiamarinas deben desarrollar esta habilidad para llegar a convertirse en excelentes líderes.

En la tesis de María Fernanda Hernández “Inteligencia Emocional y su relación con el liderazgo de empleados de mandos altos” hace énfasis en que toda organización o empresa que obtiene resultados exitosos a lo largo de su trabajo tiene a un líder que domina por completo el arte del liderazgo, es decir, conduce a su equipo de forma eficaz en el desempeño de actividades. Se compone por cuatro factores:

- El criterio para utilizar el poder del mando de una forma responsable y profesional.
- Dependiendo de la situación, debe existir la empatía, para poder tener la habilidad de entender a los subordinados y motivarlos de manera que adopten una actitud proactiva.
- La habilidad de inspirar al personal, no solo con palabras sino también dando el ejemplo como líderes.
- La capacidad para tener una actitud que construya un ambiente transformacional, que responda a las emociones de los demás. (Hernández, 2014)

Según Daniel Goleman y Cary Cherniss (2001) publicaron varios artículos importantes, en uno de ellos se muestra como un líder es capaz de obtener resultados positivos dependiendo del estilo de liderazgo que utilicen, aquí se resaltan algunos tipos. Se tiene en cuenta que también hay otros factores que influyen como la situación en la cual se deberá aplicar alguno de estos tipos de liderazgo, solo aquellos líderes

que obtienen los mejores resultados dentro de sus organizaciones son los que saben manejar y aplicar alguno de estos tipos de liderazgo en el momento requerido.

Tabla 1

Estilos de liderazgo y sus diferentes componentes

Estilos de liderazgo	Frases según el estilo	Modus operandi del líder	Competencias en Inteligencia Emocional	Para que debe ser aplicado	Impacto que causa
Coercitivo	Haz lo que te digo	Demanda acatamiento inmediato	Conducción para obtener logros en corto plazo	En una situación de emergencia	Muy negativo
Imitativo	Haz como yo hago	Establece estándares elevados de rendimiento.	Guía para obtener logros. Iniciativa.	Obtener resultados rápidos de un equipo competente y motivado.	Negativo
Participativo	¿Qué piensas?	Fortalece habilidades a través de la participación	Colaboración liderazgo de equipo	Para generar consenso	Positivo
Transformacional	Tu puedes	Crea un ambiente motivador	Autoconfianza, empatía y desarrollo de los demás	Para ayudar a mejorar el rendimiento	Muy positivo

Fuente: Obtenido en un artículo publicado Daniel Goleman y Cary Cherniss en la cual se observan los estilos de liderazgo y sus efectos.

En un texto publicado en la Universidad Andina Simón Bolívar por la autora María Pozo Ayala expone que “Desde la perspectiva laboral, tanto el liderazgo

transformador como la inteligencia emocional generan en las personas sentido de pertenencia a la organización, promueven su desarrollo profesional y personal, mejoran su satisfacción y actitud logrando un adecuado trabajo de equipo” (Pozo Ayala, 2013). Se observa como ambos elementos como la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional tienen una excelente compatibilidad que ofrece resultados positivos en los líderes, los cuales benefician a crear un mejor ambiente laboral, ayudando a que el personal de trabajo pueda elevar al máximo su potencial en la realización de actividades diarias o eventos importantes. Si los guardiamarinas desarrollan ambos elementos pueden desenvolverse de una forma más proactiva lo que favorece a que cumplan con una mayor eficacia algún objetivo en común.

Según el trabajo de grado de la estudiante Verónica Pedraza, “Liderazgo emocional al interior de las fuerzas militares”, expone que “la inteligencia emocional es la forma de gestión integral de éxito en la fuerza militar; en efecto, se convierte en el modelo de formación de militares capaces de enfrentar con ímpetu cualquier situación y cumplir con éxito la misión constitucional” (Pedraza, 2013). Tanto en el ambiente empresarial como en el ambiente militar, las emociones se encuentran presentes, lo cual puede influir en la toma de decisiones de un líder. Es necesario que existan líderes que posean cualidades y habilidades que les permitan conducir a su equipo en base a la empatía y motivación, lo que los incentiva a que trabajen con mayor energía y compromiso hacia su institución. A continuación, se presenta una tabla con las cualidades que se necesita en un líder militar.

Tabla 2*Cualidades Básicas de todo líder*

Morales	Intelectuales	Físicas
Confianza en sí mismo	Vasta cultura general	Gozar de buena salud
Sentido común	Capacidad de análisis y síntesis	Amor al deporte
Nobleza	Amplios conocimientos técnicos	Vitalidad
Integridad	Facilidad de expresión oral y escrita	Adaptación al medio
Equilibrio emocional	Gran competencia profesional	Gran resistencia a la fatiga
Desinterés	Creatividad e imaginación	Capacidad de sufrimiento
Específicas para un líder militar		
Disciplina, lealtad, cooperación, entusiasmo, arrojo, constancia, sentido del deber y valor		

Fuente: Datos obtenidos de Verónica Pedraza en las cuales se observan cualidades esenciales de un líder militar.

Según el doctor Luis Díaz que “Debido al ritmo de trabajo en el medio militar, se presenta como una necesidad crear estrategias de detección, intervención, por ser una población de riesgo sometida a estresores domésticos tanto civiles como militares.” (Díaz, 2001) . El estilo de vida en la carrera militar exige mucho esfuerzo físico y mental, existen factores los cuales afectan a las personas ya que se dan situaciones relacionadas con el estrés y rigurosidad en trabajos, más que todo en las escuelas de formación ya que en muchas ocasiones la gente no tiene idea del régimen interno que se cumple cada día dentro de la institución, para ello en este artículo citado indica lo necesario que es tener estrategias que nos permitan disminuir este estrés emocional.

En el trabajo de tesis de Martha Arellano “Factores Psicosociales en el Proceso de Formación de la Brigada de Guardiamarinas Durante el Año 2020-2021 de la Escuela Superior Naval” habla acerca de los efectos causados por la pandemia los cuales indujeron a los guardiamarinas en un estado de estrés, miedo y angustia al encontrarse encerrados y separados de la sociedad debido a la pandemia. Hubo cambios en sus áreas de habitabilidad por lo que tenían que mantener una distancia mínima entre cada uno de ellos, se suspendieron las franquicias, actividades deportivas y académicas, este cambio brusco causó que se creara un alto nivel de ansiedad trayendo como consecuencia una respuesta negativa por parte de la brigada en el desarrollo de actividades internas y en su formación. (Arellano, 2021)

En la función Básica de la Escuela Superior Naval habla sobre la formación de los futuros oficiales de marina con una preparación integral en base a la ética y la moral, capaces de trabajar en misiones donde se encuentren envueltos en diferentes situaciones que requieran de un alto compromiso a su patria. Los guardiamarinas en sus cuatro años de formación deben ir desarrollando los valores institucionales que son el honor, lealtad y disciplina, cualidades que posee un líder naval-militar. (Armada del Ecuador, 2021)

De acuerdo al VALM Valdemar Sánchez, docente de liderazgo de la Academia de Guerra Naval, en una lectura recomendada llamada “Sin felicidad y sin motivación, no hay liderazgo”, dice que “La capacidad para mantener la calma y una actitud constructiva ante situaciones amenazantes permite dar respuestas más eficaces, ya que facilita el uso de los recursos disponibles, tanto en términos de habilidades como de conocimientos” (Sanchez, 2022). Los oficiales de marina deben poseer una cualidad muy importante la cual se conoce como resiliencia, que es la capacidad que permite a

los guardiamarinas obtener un desarrollo moral, personal y profesional, y es una característica fundamental dentro de la profesión naval-militar.

En base a todos estos datos recolectados, se puede inferir que la inteligencia emocional es un factor el cual juega un papel muy importante en nuestra formación como futuros líderes de la fuerza naval que nos permitirá estar preparados para navegar a través de situaciones desafiantes, tener la capacidad para crear una mejor relación con nuestros subordinados para que así nuestros equipos de trabajo se desempeñen de una forma más proactiva y eficaz, además para que exista una mayor probabilidad de éxito en las diferentes actividades que se realicen a futuro.

Marco conceptual

Emociones

Según Palmero defina a las emociones como “Los mecanismos que nos ayudan a reaccionar con rapidez ante acontecimientos inesperados que funcionan de manera automática, son impulsos para actuar” (Palmero, 1999). Los guardiamarinas en su etapa de formación presentan muchas situaciones en las cuales se encuentran obligados a trabajar bajo presión, por lo cual la toma de decisiones suele complicarse dependiendo del caso, es importante mantener un control de esos impulsos o emociones para así trabajar de forma eficaz.

Autoestima

Según la psicóloga Raquel Rodríguez publicó un artículo que dice “La autoestima es el sentimiento que tienen las personas hacia sí mismas que puede ser tanto negativo como positivo”. Esto tiene un impacto directo con la formación del futuro oficial de marina ya que un líder debe ser capaz de mantener un alto nivel de

autoestima que le permita actuar con decisión en el mando naval, además transmitir a su personal la confianza de que tienen a un líder con la capacidad de manejar cualquier situación de la manera más profesional y segura. (Rodríguez, 2022)

Inteligencia Emocional

Es la capacidad que tiene una persona para poder identificar emociones propias y las de los demás. Los futuros oficiales de marina deberían desarrollar esta capacidad para así poder construir buenas relaciones con su personal, lo cual permitirá no solo un mejor entendimiento con su grupo de trabajo sino también ayuda a madurar y formar excelentes líderes que tomarán decisiones las cuales conlleven a un resultado exitoso y a manejar de mejor manera situaciones que se presenten durante su profesión naval.

“(Bembibre, 2009)

Coefficiente Intelectual

El coeficiente intelectual es una cifra que mide las habilidades cognitivas de una persona para así poder relacionarlas o compararlas con un grupo. En el proceso de selección para ingresar a la Escuela Naval se debe cumplir con pruebas académicas que exigen un alto nivel de coeficiente intelectual ya que un oficial de marina se destaca no solo por tener un gran porte militar o una excelente condición física, sino también por tener un alto nivel de conocimiento intelectual que les permita desenvolverse en situaciones que se presenten durante su carrera profesional. (Porto, 2022)

Liderazgo Militar

“El liderazgo militar es el arte de influir en las unidades de soldados para llevar a cabo misiones impuestas por el Comando Superior” (Monsalve-Castro, 2018). Un oficial de marina debe ser capaz de influir en sus menos antiguos dirigiéndolos, motivándolos

y permitiéndoles desarrollarse de manera profesional y ética, lo cual contribuirá a llevar a nuestros subordinados a cumplir la misión de manera exitosa.

Liderazgo Transformacional

“Es un estilo de liderazgo en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a crecer y dar forma al éxito futuro de la institución”(Maraboto, 2021). En la Escuela Naval los guardiamarinas deben aprender a ser más creativos y tener una visión a futuro que les permita encontrar soluciones ante algún problema, y esto lo transmiten a sus menos antiguos actuando con el ejemplo motivándolos a ser mejores y de esta manera dirigirlos por un camino en el cual su formación se desarrolle de una forma correcta e integral.

Liderazgo Coercitivo

El liderazgo coercitivo, también conocido como directivo o autocrático, “Es aquel que se ejerce de la manera más autoritaria. Este da órdenes que se deben cumplir y no existe una comunicación entre iguales, ni se valora el tono del mensaje, sino simplemente el contenido” (Escuela de Postgrado de Marketing y comunicación, 2022). Se trata de tener una actitud más autoritaria y de menor motivación hacia el grupo de trabajo, se basa en dar órdenes que deben ser cumplidas sin escuchar la opinión de los demás, en este tipo de liderazgo suele evidenciarse más en el campo empresarial, en el ámbito militar no se usa mucho ya que se necesita un personal motivado y proactivo en las actividades que exigen un gran empeño, actitud y desenvolvimiento.

Salud Mental

“La salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar habilidades, poder

aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad". Es un pilar fundamental en la salud el cual favorece el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas al tomar el mando, para los guardiamarinas es una parte integral para su formación. (Organización Mundial De La Salud, 2022)

Resiliencia

Según el doctor Becoña Iglesias la resiliencia es la capacidad que tiene una persona para afrontar y superar una adversidad, un trauma o alguna tragedia. Los guardiamarinas deben desarrollar este factor ya que es importante controlar los impulsos o sentimientos que se presenten durante su formación como líderes, ya que muchas veces tendrán que estar lejos de su familia por diferentes responsabilidades que deberán cumplir, como futuros oficiales de marina es esencial para adaptarse a las adversidades que se presentarán durante su carrera. (Becoña, 2006)

Marco Legal

Declaración de Derechos Humanos

Según la Declaración de Derechos Humanos en el artículo 2, dice que "Toda persona tiene los derechos y libertades proclamados en esta declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición". La Escuela Superior Naval es una institución de formación naval-militar donde pocos son los escogidos para aspirar a ser oficiales de marina, dentro de este grupo de selección ingresan personas de diferentes partes del país, las cuales pueden ser de diferente sexo, nivel económico o pueden tener distintas creencias. El objetivo es formar líderes que sepan trabajar en equipo sin importar sus diferencias, ya que en el futuro deberán

dirigir un pelotón, una unidad o cualquier grupo de trabajo que esté integrada por muchas personas que tendrán diferentes opiniones o puntos de vista, las mismas deben ser escuchadas para tener mayor cantidad de ideas que favorezcan en el cumplimiento exitoso de misiones que sean dictadas por el alto mando. (Asamblea General, 1948, págs. 2-4)

Reglamento de disciplina Militar

Según el artículo 5 y 27 del Reglamento de Disciplina Militar establece que siempre un líder debe obrar por el bienestar de su personal e institución, evitando realizar acciones que puedan afectar la integridad de estos, además debe existir el respeto mutuo entre los diferentes rangos jerárquicos para así llegar a un mejor entendimiento y crear un ambiente que permita el mejoramiento en la actitud y predisposición de cada uno de los subordinados. (Reglamento de Disciplina Militar, 2008)

Manual de Ética De Las Fuerzas Armadas Del Ecuador

En este manual escrito por el General Garzón Luis se observan las características que debe tener todo miembro perteneciente a las Fuerzas Armadas y se establecen las normas a las cuales deben comprometerse para mantener un orden en la conducta de todo el personal militar, para crear un ambiente que favorezca al desarrollo de un clima laboral que beneficie al desarrollo profesional y vocacional. (Garzón, 2014)

Capítulo II

Fundamentación Metodológica

Enfoque de Investigación

El presente trabajo tendrá un enfoque mixto ya que en este estudio se analizarán datos cuantitativos y cualitativos.

En el enfoque cuantitativo “se utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas” (Maita, 2016). Se realizará una recolección de datos que refuercen la hipótesis “La inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval” basándose en un análisis estadístico a través de una encuesta que contiene preguntas abiertas y cerradas dirigida a los guardiamarinas de cuarto, tercero, segundo y primer año en la Escuela Superior Naval.

Mientras que en la investigación cualitativa se enfoca en “comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernández F. &, 2014), la cual se maneja por medio de la recolección de información que se obtiene de distintas respuestas y opiniones de las diferentes personas que se van a entrevistar. Se realiza una entrevista presencial a señores oficiales pertenecientes a la institución y por vía virtual al Sr. VALM- SP Valdemar Sánchez, quien tiene un amplio conocimiento en el tema de liderazgo naval, y además, se realiza una serie de preguntas al Doctor Reyes quien es un profesional con una gran experiencia en el ámbito de la psicología y quien nos brinda respuestas que contribuyan a realizar un análisis de como las emociones pueden influir en el desarrollo del liderazgo en la carrera naval.

Alcance o Niveles de Investigación

La investigación tiene un enfoque mixto, por lo tanto, es necesario utilizar un alcance explicativo que consiste en “describir por qué sucede un fenómeno y en qué condiciones se expone o como se relacionan ambas variables” (Mendoza, 2022). En este trabajo se desea conocer la causa y efecto que tiene la inteligencia emocional en la formación integral del guardiamarina como futuro líder. A través del análisis de información adquirida por las encuestas y entrevistas que se ejerce, y documentos estadísticos recopilados, se realiza un reconocimiento de los principales factores externos a los que se expone el guardiamarina si no se lleva una correcta enseñanza y formación en su liderazgo que podrá garantizar su seguridad cuando tengan que realizar actividades que conlleven a poner a prueba su actitud y en riesgo su integridad.

Diseño de Investigación

Esta es una investigación en el que se utilizará un diseño no experimental de tipo transversal ya que se recopilarán datos de personas experimentadas en el campo del liderazgo, también encuestar a los guardiamarinas de todos los años de formación, para obtener datos y analizar cómo es el clima organizacional de la brigada de guardiamarinas y si tienen un correcto desarrollo en su formación.

Población y muestra

La población con la cual se va a trabajar es con la brigada de guardiamarinas del periodo Académico 2023 de la Escuela Superior Naval, señores oficiales que desempeñaron funciones como “Comandante de Guardiamarinas” y un experto en el ámbito psicológico.

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(208)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(208 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 136$$

- N: Tamaño de la población = 208
- e: Error máximo aceptable = 5
- p: Probabilidad = 5%
- q: Probabilidad que no se cumpla (1-p) = 0.5
- Z: Nivel de confianza deseado = 95%
- n: Muestra

Tabla 3*Distribución de encuestados en la brigada de guardiamarinas 2023*

Grado	Total por año	A encuestar
Cuarto Año	44	30
Tercer Año	43	30
Segundo Año	40	30
Primer Año	54	30
Especialistas	27	16
Total	208	136

Técnica de recolección de datos

Dentro de la recolección de datos existen dos métodos de análisis, de campo y documental. En este trabajo se utilizará la técnica de campo ya que a través de los cuestionarios realizados se podrá evidenciar el conocimiento que tiene la brigada de guardiamarinas acerca de la inteligencia emocional, si es que durante su etapa de formación se ha estado aplicando y para analizar cómo podría influir en nuestra formación como futuros líderes de la fuerza naval. La investigación se desarrollará en el lugar donde ocurre el fenómeno de investigación (La Escuela Superior Naval). Así también se logra obtener el correo de cada uno de los guardiamarinas encuestados, con los cuales se trabajará a través de medios electrónicos como laptops o celulares, ya que la encuesta a realizar se la distribuirá por vía online, se les enviará en link por correo

electrónico a toda la población para obtener datos que nos permitan analizar como la inteligencia emocional tiene una gran influencia en el desarrollo del liderazgo de los guardiamarinas.

Instrumentos de Recolección de Datos

Según la escritora Marytere Narváez existen diversos instrumentos para recolectar datos, entre ellas podemos encontrar los cuestionarios o encuestas, entrevistas, observación experimental y análisis documentales (Narvaez, 2023). En esta investigación se realizó la recolección de datos a través de cuestionarios y entrevistas.

Cuestionario

El cuestionario se lo utilizará para analizar con los guardiamarinas acerca de lo que es la inteligencia emocional, y si en realidad se está poniendo en práctica dentro de la institución. Estos datos obtenidos ayudaran a analizar la influencia que tienen las emociones dentro del liderazgo que están desarrollando en la Escuela Superior Naval, todo esto a través de las respuestas que brinde la muestra con la que se va trabajar. Hay que tener en cuenta que la brigada de guardiamarinas cumple con un régimen lleno de actividades, por lo tanto, las encuestas que se realizará a través de la plataforma google forms.

Entrevista

La entrevista se llevará a cabo de manera presencial realizando preguntas abiertas y cerradas a la dotación de señores oficiales pertenecientes a la institución y de otros repartos, los cuales ya tengan un alto nivel de experiencia en el ámbito de liderazgo y un profesional en el campo de la psicología que brinde información beneficiosa para ayudar en la investigación.

Procesamiento y Análisis de Datos

Análisis de Cuestionario

Pregunta 1: Indique a que año pertenece

Tabla 4

Guardiamarinas pertenecientes a los diferentes años

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Primer año	34	25%
Segundo año	29	21,3%
Tercer año	30	22,1%
Cuarto año	29	21,3%
Especialistas	14	10,3%

Con el resultado que se representa en la tabla, se puede observar la participación de todos los cursos del presente periodo y cuantos guardiamarinas de cada año responden a las preguntas del cuestionario.

Pregunta 2: Inteligencia Emocional: "Es la capacidad que tiene una persona para poder identificar emociones propias y las de los demás. Implica relacionarse con las personas y cómo adaptarse al ambiente inmediato para tener más éxito al lidiar con las exigencias del ambiente" Durante el tiempo que usted lleva dentro de la Escuela Naval ¿Ha escuchado antes o tenía conocimiento acerca de lo que es la inteligencia emocional?

Tabla 5*Conocimiento sobre la inteligencia emocional*

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Si	31	22,8%
Tal vez	27	19,9%
No	78	57,4%

El 57,4% de la población de la brigada de guardiamarinas no tiene conocimiento acerca de lo que significa la inteligencia emocional mientras que un 19,9% no está seguro totalmente de conocer este concepto y el 22,8% de la brigada no ha mostrado algún tipo de familiaridad con este término. Según estos datos se puede concluir que dentro de la Escuela Superior Naval no existe un alto porcentaje de guardiamarinas que se familiariza con este tema, que poseen un conocimiento básico de lo que significa la inteligencia emocional, sin embargo, también se puede evidenciar que hay personas las cuales si tienen una idea de lo que significa este término, y es necesario que se deba mejorar ya que es una cualidad importante que debe poseer un líder, y para todos los guardiamarinas es un elemento esencial que lo tendrán que aplicar en su carrera naval como oficiales.

Pregunta 3: Teniendo en cuenta el año que se encuentra cursando actualmente ¿Usted ha observado que se ha estado aplicando la inteligencia emocional dentro de la institución?

Tabla 6

Aplicación de la inteligencia emocional dentro de la institución

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Siempre	23	17%
Casi siempre	23	17%
A veces	26	19.3%
Casi nunca	55	40.7%
Nunca	8	5,9%

Tomando en cuenta el tiempo de los encuestados que han estado a bordo de la Escuela Superior Naval, realizando preguntas sobre la aplicación de la inteligencia emocional dentro de la etapa de formación del guardiamarina, se pueden evidenciar, en mayor parte, respuestas como se aplica en un 75%, pero no constantemente, por lo que es necesario mejorar este aspecto. El 19,3% indica que a veces se aplica dentro de la institución y el equivalente al 5,9% de la brigada respondió que, en efecto, nunca aplica la inteligencia emocional los superiores con sus menos antiguos. En su mayoría el 40,7% contestó que casi nunca se suele aplicar. Mientras que el 17% opina que casi siempre se utiliza. Y por último otro 17% respondió que efectivamente si se utiliza siempre en la brigada de guardiamarinas. Con estos resultados se puede evidenciar que en la brigada hay una falta de inteligencia emocional ya que no se está aplicando de manera constante en los diferentes años, y puede influir en la formación de los guardiamarinas.

Pregunta 4: ¿Considera que la autoestima puede influir en la toma de decisiones de los guardiamarinas?

Tabla 7

Autoestima y toma de decisiones de los guardiamarinas

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Totalmente de acuerdo	80	58,8%
De acuerdo	42	30,9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	9,6%
Totalmente en desacuerdo	1	0,7%

Del total de los encuestados el 58,8% opina en que está totalmente de acuerdo con que la autoestima influye en las decisiones de los guardiamarinas. El 30,9% también brinda respuestas positivas respecto a la encuesta. Por otro lado, un 9,6% de la población no se encuentra a favor o en contra de que la autoestima puede influir en la toma de decisiones. Y obteniendo un pequeño porcentaje de 0,7% refleja un desacuerdo total con la pregunta. Lo que nos demuestra que la toma de decisiones si se encuentran ligadas con el nivel de autoestima que posee una persona, en este caso de los guardiamarinas.

Pregunta 5: ¿Tiene dificultades para entender las emociones de los demás o para empatizar con sus puntos de vista con más o menos antiguos?

Tabla 8

Dificultad para entender las emociones de los demás

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Siempre	15	11.1%
Casi siempre	25	18,5%
A veces	59	43.7%
Nunca	36	26,7%

Según los encuestados podemos observar un 11,1% opina que siempre hay problemas para empatizar con otros. Un 18,5% entrega resultados que indican que existe un problema en el entendimiento dentro de la brigada. Sin embargo, un gran porcentaje de personas con un 43,7% opina que a veces suelen existir este tipo de complicaciones, no siempre. Un 26,7% de la población señala que nunca han existido esas complicaciones en la brigada de guardiamarinas. Se puede concluir que en general si existe un problema dentro de la brigada de guardiamarinas para el entendimiento de emociones, algo que podría afectar su trabajo en equipo.

Pregunta 6: Cuando existen críticas o desacuerdos en situaciones dentro de su promoción, ¿Siente que puede mantener la calma y abordar las diferencias de manera constructiva?

Tabla 9*Abordar situaciones dentro de la promoción*

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Si	108	79,4%
Tal vez	19	14%
No	9	6.6%

El 79,4% de la población brinda respuestas positivas respecto a recibir comentarios de manera constructiva. Un 14% no está seguro si puede abordar alguna crítica. Y un 6,6% refleja resultados negativos que indican que no pueden llegar a un acuerdo cuando exista alguna diferencia de ideas. Se observa como gran parte de la población si demuestra tener la capacidad para poder llevar de manera constructiva algún tipo de crítica o comentario, sin embargo, también se observa la existencia de un grupo que no posee esa capacidad.

Pregunta 7: ¿Se encuentra capaz de manejar sus propias emociones en situaciones tensas o de alta presión?

Tabla 10

Manejo de emociones en situaciones tensas o de alta presión

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Mantengo un control sobre mis emociones	99	73,3%
A veces me dejo influenciar por mis emociones	34	25,2%
No suelo tener un control sobre mis emociones	2	1,5%

Gran parte de la brigada indica tener la capacidad para mantener un control sobre sus emociones, un 73,3% brinda respuestas de manera positiva. Sin embargo, una cuarta parte del grupo de guardiamarinas respondió con un 25,2% que las emociones a veces influyen en sus decisiones. Un 1,5% señala que no tiene ni un mínimo control sobre sus emociones y se deja influenciar fácilmente por ellas.

Pregunta 8: ¿Considera usted que la aplicación de inteligencia emocional es necesaria dentro de la formación del guardiamarina?

Tabla 11

Aplicación de la inteligencia emocional en la formación del guardiamarina

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Completamente de acuerdo	106	77,9%
Algo de acuerdo	22	16,2%
En desacuerdo	7	5,1%
Completamente en desacuerdo	1	0,7%

Un 77,9% señala estar completamente de acuerdo con que la aplicación de inteligencia emocional es necesaria en la formación de los guardiamarinas, así como el 16,2% señala respuestas positivas. En conclusión, existe un gran número a favor respecto a la importancia de la inteligencia emocional en la formación integral del guardiamarina.

Pregunta 9: ¿En qué medida usted piensa que la inteligencia emocional puede influir en la motivación y el compromiso de los subordinados en la Escuela Superior Naval?

Tabla 12*Medida de la inteligencia emocional en la Escuela Superior Naval*

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Muy alta	74	54.4%
Alta	48	35,3%
Ni alta ni baja	12	8.8%
Baja	2	1,5%

Según el gráfico se visualiza como más de la mitad de los guardiamarinas opinan que inteligencia emocional influye de una manera muy alta en la motivación y compromiso del guardiamarina. El 35,3% señala que influye en una medida alta, mientras que el 8,8% demuestra una respuesta nula. El 1,5% opina que la medida en la que influye es baja. En general se logra evidenciar respuestas positivas respecto a la influencia de la inteligencia emocional por parte de los encuestados.

Pregunta 10: ¿Estaría usted de acuerdo en que tener un mayor conocimiento acerca de la inteligencia emocional apoyaría de manera positiva en el liderazgo de los guardiamarinas y a mejorar el clima organizacional en la brigada?

Tabla 13*Liderazgo y clima organizacional en la brigada*

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Completamente de acuerdo	100	73,5%
Algo de acuerdo	31	22,8%
Algo de desacuerdo	4	2,9%
Completamente en desacuerdo	1	0,7%

Con un 73,5% la brigada opina que está totalmente de acuerdo mientras que el 22,8% indica estar algo de acuerdo respecto a mejorar nuestro conocimiento a la inteligencia emocional

Pregunta 11: ¿Considera que se debería profundizar el tema de inteligencia emocional dentro de las clases de liderazgo en la Escuela Superior Naval?

Tabla 14*Inteligencia emocional dentro de las clases de liderazgo*

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Si es necesario	125	94%
No es necesario	8	6%

El 94% de la muestra indica que si es necesario mientras que el 6% señala que no lo es, en conclusión, los resultados indican gran porcentaje a favor de la necesidad de profundizar este tema dentro de las clases de liderazgo para los guardiamarinas ya que necesitan más conocimientos que les permitan aprender cómo poner en práctica la inteligencia emocional.

Pregunta 12: ¿Considera usted que se debería impartir un plan de lectura que permita a los guardiamarinas obtener más conocimientos acerca del arte del liderazgo y como mejorar sus destrezas como futuros líderes?

Tabla 15

Plan de lectura para los guardiamarinas

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Completamente de acuerdo	84	61,8%
Algo de acuerdo	45	33,1%
Algo en desacuerdo	5	3,7%
Completamente en desacuerdo	2	1,5%

Según la idea de implementar este plan de lectura, un 61,8% está totalmente de acuerdo, el 33,1% señala estar algo de acuerdo. Se observa una baja cantidad de encuestados que no están de acuerdo que representan el 3,7% y un 1,5%. En conclusión, los resultados señalan respuestas a favor de la implementación de un plan

de lectura para incrementar el conocimiento de los guardiamarinas respecto a temas de liderazgo, algo que apoyaría al plan de nuestra investigación.

Pregunta 13: ¿Estaría de acuerdo en realizar una actividad en la cual involucre compartir junto a sus subordinados y superiores, charlas o feedbacks, respecto al comportamiento emocional y liderazgo?

Tabla 16

Charlas o feedbacks, respecto al comportamiento emocional y liderazgo

Descripción	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas
Si estoy de acuerdo	131	97%
No estoy de acuerdo	4	3%

Se refleja cómo el 97% está de acuerdo mientras que el 3% de la muestra no comparte una respuesta positiva. En conclusión, la mayoría de la brigada de guardiamarinas está de acuerdo con la realización de actividades que ayuden a mejorar su comportamiento emocional y su liderazgo.

Análisis

Luego de haber realizado los cuestionarios a la brigada se puede observar que la mayoría de la población de muestra están de acuerdo en que la inteligencia emocional puede influir de una forma muy alta en la toma de decisiones del futuro oficial de marina. Además, se evidencia resultados a favor de realizar actividades o ejercicios que permitan aumentar el conocimiento acerca de este tema para así aplicarlo de una

forma más constante dentro de la institución. Todo con el objetivo de poder mejorar el estilo liderazgo que se está aplicando dentro de la Escuela Superior Naval y para mantener un clima organizacional que permita a los guardiamarinas desarrollarse con una formación integral.

Análisis de las Entrevistas

Tabla 17

Personal entrevistado

Nombre	Cargo	Valor
Sr COGAMAS Garcés José	Comandante de Guardiamarinas	E1
Sr Sánchez Valdemar	Vicealmirante Servicio Pasivo	E2
Sr. CPFGE-EM Briones Newton	Director de ESGRUM	E3
Dr. Charles Reyes	Psicólogo de la DIRBIE	E4

Entrevista al personal mencionado.

Pregunta 1: Sabiendo que la inteligencia emocional es “La capacidad de reconocer, comprender y gestionar tanto las propias emociones como las emociones de los demás”. Según su criterio, ¿Por qué considera usted que la inteligencia emocional es importante en nuestra formación dentro de la Escuela Naval?

E1: Un líder debe tener la capacidad para influir en los demás procurando que el subordinado cumpla la misión de la mejor manera, regido siempre bajo las normas de la institución. La inteligencia emocional es importante porque si usted no controla sus emociones, lo terminan controlando a usted llevándolo a tomar actitudes que tienden a disminuir su autoridad frente al personal menos antiguo, eso en el caso de un guardiamarina de mayor rango, de la misma forma en el menos antiguo, debe ser inteligente y asertivo para ser un comunicador eficiente, es decir, debe tener la capacidad de dirigirse a su superior al momento de comunicar una situación de manera que pueda obtener una buena respuesta por parte de él. Es difícil que un guardiamarina tenga un dominio total sobre la inteligencia emocional porque le falta vivir experiencias que le permiten crecer profesionalmente, pero es importante que desde un principio tenga bases que le permitan desarrollar y mejorar su liderazgo a lo largo de su carrera.

E2: Según las teorías de Goleman se ha demostrado que la capacidad para reconocer, percibir, comprender y regular o canalizar las emociones propias y las de otros, es la piedra angular que garantiza éxito en el desempeño de las tareas y misión encomendada dentro del concepto del ejercicio del liderazgo, y que las capacidades analíticas o técnicas, si bien son importantes, pero apenas representan una pequeña faceta dentro de todo el complicado y complejo proceso del liderazgo empresarial y por ende naval. Un guardiamarina puede tener un alto coeficiente de inteligencia, y una impecable capacitación, no necesariamente puede tener la capacidad para dirigir un grupo hacia el cumplimiento exitoso de la misión. Sólo pueden ser líderes eficaces quienes tienen "inteligencia emocional" para conducir a su personal hacia un resultado positivo, y este talento puede ser aprendido y desarrollado.

E3: Es importante porque el saber comprender, percibir los sentimientos y el porqué del comportamiento de más y menos antiguos ayuda a tomar mejores

decisiones y a llevar a cabo las actividades de una mejor forma. Es difícil identificar esas pequeñas cosas personales que hacen diferente a cada ser humano, pero ayuda a que las disposiciones que se den estén más acordes a la realidad de cada persona y puedan ser cumplidas de mejor manera.

E4: Es importante porque incide imprescindiblemente, no solo en su proceso de adaptación al proceso inherente de formación militar sino a favorecer los niveles de madurez personal, necesarios para desenvolverse en diversos ámbitos del medio inmediato.

Pregunta 2: ¿Cómo cree usted que la inteligencia emocional puede contribuir a la toma de decisiones efectivas en situaciones de alto estrés?

E1: Si usted no controla su mente, no puede tomar las decisiones más acertadas u oportunas para cualquier situación, si usted no está tranquilo, la situación u otros factores se apoderan de su mente y no será eficiente en sus decisiones. En el ámbito táctico cuando un aviador naval se entrena un simulador de escape de cabina, usted prepara su cuerpo y su mente para mantener la calma durante una operación, en caso de que el avión caiga al agua debe estar concentrado y tranquilo para poder salir vivo, entonces, saber que es posible salir de este tipo de situaciones hace que se incremente su inteligencia emocional y lo ayude a tomar decisiones más acertadas.

E2: Manteniendo una actitud positiva y autocontrol cuando una situación se vuelve confusa o cambia. Permanecer firme y calmo después de descubrir errores; alentar a los demás cuando muestran indicios de debilidad. Aplicar la resistencia moral o resiliencia durante y después de los contratiempos, caídas, tormentas y tempestades. El elemento más valioso es indiscutiblemente la inteligencia emocional ya que los

líderes exitosos son aquellos que gestionan sus emociones y la de sus subordinados conduciéndolos a realizar hazañas a su máximo potencial.

E3: Cuando uno asigna misiones o equipos de trabajo, no solo se trata de revisar el perfil profesional. No puede ser que todos y tengan la misma serenidad o capacidad para discernir, hay gente que suele ser muy impetuosa y otra más calmada, si uno aprende a identificar eso, puede asignar misiones más precisas a cada equipo o persona, eso ayudaría a un mejor resultado del trabajo a realizar.

E4: Habiendo desarrollado los niveles adecuados de inteligencia emocional el individuo tiende a fortalecer sus niveles de resiliencia frente a toda situación adversa presentada, considerando que el stress tiene una casuística externa del entorno.

Pregunta 3: ¿Considera que la inteligencia emocional es parte fundamental dentro de la vida profesional de un Oficial de Marina? ¿Por qué?

E1: Yo considero que no solo en la vida del oficial de marina, sino de todas las profesiones. Por ejemplo, en el ámbito empresarial, el gerente es el que tiene el mando dentro de su empresa, el necesita mucha inteligencia emocional para entender a cada persona, ya que cada uno es un mundo diferente, todos tienen problemas diferentes, y lo hace con el objetivo de sacar el mejor provecho de cada trabajador para tener una empresa productiva. Ahora en el ámbito militar, nosotros realizamos operaciones en diferentes escenarios, como en los buques, aviones, submarinos, las operaciones especiales de infantería de marina, nosotros manejamos información delicada, recursos y nuestra meta como líderes navales es convencer a todo el personal para conducir situaciones de riesgo. Sin inteligencia emocional muchas misiones no se podrían ejecutar porque el subordinado siente que no está con un líder equilibrado.

E2: El Líder Naval, debe optar y actuar en uno u otro sentido en el cumplimiento de sus tareas y cada vez que surge un problema u oportunidad en su gestión o comando. Es el que forzar al máximo a su gente, pero inspirando y motivando con su ejemplo personal.

E3: Considero que, si es fundamental pero no solo en el perfil profesional, sino también como ser humano ya que tenemos que saber conducir a nuestro personal y entender cómo actúa cada persona. Definitivamente va a ser un mejor líder aquel que la considere, estudie y entienda en comparación con el que no lo haga.

E4: Por supuesto, es fundamental porque en su rol funcional de líder y funcionario superior, tendrá que discernir entre resoluciones o decisiones trascendentales, no solo para la institución sino para el bienestar de la sociedad en general.

Pregunta 4: ¿Comente una situación en la que sus emociones hayan afectado negativamente una decisión que tomó? ¿Cómo cree que podría haber manejado mejor esa situación?

E1: Yo pienso que en plano personal es más complicado conducirse que en plano militar ya que nosotros como militares nos regimos en normas establecidas que nos ayudan a mantenernos al tanto de que puede suceder si realizamos alguna acción. Los guardiamarinas tienen su manual de disciplina, leyes y reglamentos que le indican que debe hacer y es más fácil predecir los resultados. En cambio, en el ámbito personal, adentrándonos más en la parte familiar, es difícil reconocer, pensamos que dominamos por completo y la vida no es así. Por ejemplo, un día esta desayunando con su familia, está de blanco bravo y su hija pequeña por descuido le bota una taza de café y le mancha el uniforme, usted está atrasado al trabajo y está con el tiempo justo, se

llena de coraje y toma una actitud mala hacia su hija provocando que se vaya a llorar y pierda el bus. Su madre decide llevarla a la escuela y en el trayecto sucede un accidente que es fatal para ellas. Entonces todo es una cadena de situaciones que suceden por tener falta de inteligencia emocional, uno no sabe qué consecuencias puedan desencadenar ciertas acciones que tomemos.

E2: La mejor manera de manejar una situación es manteniendo el control sobre sus pensamientos, ya que, si nos dejamos influenciar por ellos, podemos perder el control y no tomar decisiones correctas. La mejor manera de manejarlo es conociendo el modelo de competencias de habilidades de liderazgo que nos ayuda a entender como poder llevar un liderazgo eficaz.

E3: Cuando yo me encontraba como jefe de curso hombre rana, yo mismo me hice cargo de la gimnasia en la mañana, esta depende no solo de la capacidad física sino de la forma en la que uno incentiva a los demás para desarrollar al máximo su potencial. Hubo una etapa del curso donde yo tuve un problema personal el cual me afectó bastante, era muy difícil para mí incentivar o transmitir una energía positiva a los demás. Supe separar por momentos todo ese pesar que tenía e intenté mantener una actitud mental positiva.

E4: Fue una situación personal, en medio de la inseguridad de nuestra ciudad, reaccione impulsivamente ante la acción imprevista de un amigo, que terminé casi golpeándolo; creo que si me había tranquilizado y detenido a ver quién era que se acercaba, hubiese tomado las cosas con más calma.

Pregunta 5: ¿Tiene alguna estrategia específica para manejar las emociones negativas como el enojo o la frustración cuando surgen en su entorno de trabajo?

E1: En la parte laboral uno tiene que aprender a conducirse, nadie se merece tragarse la ira o enojo de otras personas, que puede sucederle a cualquiera, ya que el ser humano tiene sentimientos. Estrategias que yo uso, por ejemplo, en reuniones de trabajo cuando hay oficiales más jóvenes, suelen emitir comentarios que pueden dañar a otras personas o que creen tener toda la razón, no respeta la experiencia y edad de aquellos que ya tienen mayor rango, entonces ahí no podría perder mi compostura, por lo que decido pedir un receso, si es que soy quien dirige la reunión, para poder salir a tomar un poco de aire, caminar un rato y tomarme una taza de café, y regresar con una mejor energía. Si yo no dirijo la reunión o no soy el más antiguo para irme cuando yo quiera, por periodos cortos de tiempo trato de pensar en cosas que me hacen feliz, como navegar o mi familia, intento proyectar esas imágenes en mi mente por unos segundos para pensar de manera positiva, obviamente sin ignorar a mi más antiguo mientras está dando la reunión.

E2: A mi parecer el ser humano, es el único responsable de sus pensamientos, y de lo que siente, y se puede condicionar la mente para pensar en forma diferente respecto a cualquier cosa; y las experiencias estimulantes y agradables de la vida dependen de la propia elección que se haga. El concepto de una persona inteligente, debe estar asociado con su capacidad para lidiar, confrontar los problemas cotidianos y solucionarlos. Ser independiente, vencer las adversidades dirigir y controlar sus pensamientos y emociones en busca de la felicidad, eliminando o evitando los fantasmas internos, telarañas del pensamiento o zonas erróneas productores de la desdicha, amargura e infelicidad. El ser humano tendrá que maduramente lidiar constantemente con esta zona errónea, cambiando su forma de pensar referente a las cosas desagradables; desarrollando ese sentido del humor sin hostilidad y la práctica de la sonrisa constante, especialmente ante las incongruencias y ridiculeces de la vida;

evitando que el comportamiento de los demás, afecte nuestra conducta y propio comportamiento. Un líder naval, debe continuamente tomar decisiones, con un alto grado de madurez emocional, con aplicación de diferentes fuentes de poder, en donde como se ha venido analizando la ira es una emoción nefasta y contraproducente.

E3: Algunas estrategias que suelo utilizar son técnicas de respiración que me ayudan a pensar de una mejor manera y a refrescar mi mente al momento de analizar una situación. También viendo documentales me ayuda a reflexionar en cómo puedo mejorar algún aspecto que deba corregir o a distraer mi mente para disminuir esas malas energías. Hay que aprender a tomarse un tiempo, recordar momentos de la vida que traen tranquilidad como, por ejemplo, pensar en la familia o buenos momentos junto a ellos.

E4: El enojo y la frustración son actitudes cotidianas en un entorno estresante de los diferentes ámbitos de nuestro medio, sin embargo, tiendo a reaccionar con discreción y perseverancia frente a ello, lo que me permite seguir explorando nuevas alternativas u opciones.

Pregunta 6: Luego de haber vivido sus 4 años de Escuela Naval, ¿Cree usted importante que se impartan, de manera constante lecturas y conversatorios, entre las diferentes promociones de guardiamarinas, acerca de temas de liderazgo que apoyen a incrementar el conocimiento y habilidad para reflexión en la brigada? ¿Sí o no, por qué?

E1: Yo opino que no, ya que son edades muy contemporáneas, para ese tipo de charlas deberían estar oficiales de planta, el comandante de guardiamarinas, o en su defecto el señor director. Como las edades están muy tempranas, no hay esa experiencia como para poder enseñar de manera eficaz a los menos antiguos, en

cambio, los señores oficiales, que tienen más edad y son más experimentados en el ámbito de liderazgo podrían guiar de una mejor manera al personal, llevándolos por un rumbo más centrado para formarse como futuros líderes.

E2: Si pienso que es muy importante ya que el liderazgo es un ejercicio que se debe tener en práctica constantemente, y a lo largo de la carrera naval nos tocará trabajar con nuestros más y menos antiguos, ya sea en un submarino, un buque, en un batallón de infantería de marina. Entonces un plan de lectura o conversatorio ayudaría a fortalecer esa comunicación y entendimiento dentro de la brigada de guardiamarinas acerca de estos temas que son muy necesarios para nuestro camino de líderes navales. Desde sus inicios el oficial de marina debe ir moldeando su liderazgo con este tipo de ejercicios para luego no tener problemas de incluirse o dirigirse hacia un personal que sea nuevo, o de incluirse en un nuevo reparto, debe tener esa facilidad para adaptarse rápido y poder actuar de forma eficaz.

E3: Si lo implantase, como seminarios, talleres o conferencias, porque a veces el solo escuchar o conocer un poco acerca de un tema, hace que nuestra curiosidad crezca, y nosotros mismos con ayuda del internet hoy en día, nos auto eduquemos y busquemos superarnos, lo que permite que podamos crecer profesional y personalmente.

E4: El liderazgo es un componente inherente al rol funcional del superior naval, consecuentemente pienso que a través de las técnicas citadas es importante fomentar la interacción cognoscitiva y la conciliación de criterios para innovar nuevas estrategias del ser líder.

Pregunta 7: ¿Cree usted que es de gran importancia que el futuro oficial de marina se gradúe con amplios conocimientos de la inteligencia emocional y su aplicación en el liderazgo? ¿Por qué?

E1: La inteligencia emocional es algo que se va adquiriendo con el tiempo, experimentando varias situaciones que le permitan madurar de manera profesional y como persona. Todo oficial debe pasar por ciertas etapas a lo largo de su carrera naval, entrenar, operar y a base de esas experiencias irán poniendo en práctica su liderazgo, ya que es un ejercicio que se debe realizar siempre. Decir que todos los guardiamarinas se gradúen con un nivel alto de conocimiento es algo que se puede considerar como una utopía, primero hay que experimentarlo y así poco a poco uno va corrigiendo esos errores que le permitan moldear un buen liderazgo.

E2: Si es importante ya que si el oficial de marina se mantiene solamente en un nivel de jefe-administrador, las posibilidades de éxito en su comando serían escasas, y más bien elevadas las posibilidades de fracaso, con el consecuente descontento de su gente. Y para un líder naval mandar con liderazgo es un proceso dinámico de constante crecimiento individual, que se inicia, con el poder legítimo que recibe por su grado, seguido por la autoridad ganada por los conocimientos y actitud demostrada hasta llegar al Liderazgo que se ejerce sobre las personas aplicando el marco o modelo de liderazgo naval; transformando y teniendo como principio la verdad constante- universal, con objetivos, ejerciendo la autoridad viviendo y comunicándose en base a principio y valores.

E3: Si creo que es bueno. He podido explotar al máximo las capacidades de mi personal cuando he tenido que estar a cargo y me ha ayudado a contener malos resultados. Yo suelo poner en práctica la inteligencia emocional cuando debo identificar

el comportamiento de mi personal menos antiguo, cuando veo que algo no está bien, me pongo a investigar por qué está sucediendo eso, y trato de buscar una solución positiva tanto para ellos como para mí.

E4: La inteligencia emocional será desarrollada en función de perfiles personalísticos y de habilidades caracterológicas desarrolladas, por ende, la aplicación y el ejercicio de su inteligencia emocional será fundamental en el desarrollo profesional y laboral del oficial de marina.

Pregunta 8: Según su criterio, ¿cómo puede un líder equilibrar la autoridad y la empatía para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo?

E1: El líder naval no es una máquina, es un ser que tiene sentimientos y tiene raciocinio. La base de la institucionalidad es la aplicación de la norma y guiarse a través de las leyes, cumplir lo que está escrito, hay situaciones que se debe aplicar la empatía y que puede influir con las decisiones, pero sería un error no seguir las normas por ser empático. Si usted ve que hay situaciones que van en contra del honor y la institución, hay que tomar acción porque si no yo estuviera siendo desleal con la Escuela Naval. Las personas somos pasajeras, el buen nombre de la institución es que perdura con el tiempo.

E2: El ambiente y la cultura constituyen el contexto en el que los líderes y sus subordinados interactúan, y cada elemento tiene efecto sobre el otro. Si los líderes sientan las bases para generar un ambiente positivo, sus subordinados se sentirán mejor como personas, asumirán compromisos más fuertes, y cumplirán en mejor forma sus tareas. Los buenos líderes se preocupan por establecer un ambiente o clima que tenga las características de justo, integrado y ético. Justo significa que el líder usa el mismo conjunto de políticas y el mismo punto de vista para tratar a los demás, sin

preferencias y sin arbitrariedad. Todo líder debe tener en cuenta que todas las oportunidades que se presenten, se deben llevar de manera equitativa y es responsabilidad de cada uno, eliminar y evitar que exista el hostigamiento dentro de un grupo de trabajo. La creación de un ambiente positivo comienza con promover la diversidad y la inclusión de todos con imparcialidad.

E3: Antes de tomar una decisión hay que ponerse en zapatos del otro, analizar la personalidad de cada individuo ya que todos somos un mundo distinto. A veces uno nunca sabe cómo pueda reaccionar la otra persona, por eso hay que profundizar en el tema para que haya un mejor entendimiento, ya que, si solo aplicamos autoridad, el menos antiguo tal vez no cumpla la orden de una manera eficaz.

E4: Partiendo de una escala de valores completamente desarrollada en su perfil psicológico, siendo abierto a escuchar y manteniendo la serenidad para conciliar criterios, humilde y firme al mismo tiempo en sus decisiones considero que sea la fórmula adecuada.

Pregunta 9: ¿Cuáles son algunas estrategias para mantener la motivación y la inspiración en su rol de líder, tanto para usted mismo como para su personal?

E1: Perseguir la felicidad, me gusta lo que hago, el puesto que tengo para liderar a futuros líderes navales. La forma en que yo me motivo es mantenerme positivo, feliz en lo que hago, he encontrado el camino del deporte el cual es muy importante porque si usted se mantiene en forma, haciendo ejercicio, oxigenando el cerebro, uno puede conectar mejor las ideas, esto sin duda me ha ayudado en mi camino como líder naval. Otra estrategia es el mar, a mí me encanta navegar, compito en regatas con el fin de ser feliz y poder desestermarme. Otra estrategia es mi familia, pensar en ellos me motiva

a poner más empeño en mis actividades, a tener un trabajo nítido y tener una buena relación con mi equipo de trabajo para ser un elemento productivo para la institución.

E2: La motivación es la razón y el nivel de entusiasmo, para hacer algo, proviene de un deseo interno de realizar esfuerzo para satisfacer una necesidad. Los líderes navales emplean el conocimiento sobre qué es lo que motiva a los subordinados para influenciarlos y por ende liderarlos. El hecho de conocer a sus liderados, y comprender cómo funciona la motivación, permite a los líderes entender la razón de los actos de cada persona y la intensidad con la que son impulsadas a hacerlo, y así guiar al equipo a niveles de rendimiento más altos. Los líderes pueden mejorar la motivación individual ejerciendo su influencia sobre el individuo y la situación. Las técnicas de influencia operan sobre diferentes partes de la motivación, de ahí las diferentes teorías y estilos de liderazgo situacional orientados a la tarea, y a las relaciones con el subordinado. La inspiración emocional es otra forma en la que un líder puede mejorar la motivación. Al brindar una visión inspiradora de las metas futuras, se puede aumentar el deseo interno de un subordinado de lograr esa visión, la misma que puede ser reforzada mediante imágenes inspiradoras que infunden vigor al equipo con expectativas que superan los intereses personales. En el proceso de influenciar a fin de motivar a otras personas, los líderes navales apelan al comprometimiento individual de los valores institucionales compartidos, tales como el honor, lealtad, disciplina, mística naval; a las cualidades o atributos como el espíritu del guerrero, el porte militar, el estado físico; a las habilidades individuales que como guerreros profesionales deben poseer; de tal manera que el reconocimiento al deber cumplido sea suficiente fuente de motivación para mantener el desempeño, mantener la satisfacción de la tarea culminada; y estas actitudes van directamente relacionadas con la disciplina de conciencia.

E3: La actitud mental positiva es muy importante para mantener un control sobre mis emociones, y luego transmitir ese positivismo para crear un buen ambiente laboral, permitiendo que el personal cumpla la tarea de una mejor manera. Identificar el comportamiento de cada persona también es muy necesario y ser empático saber que siente la otra persona.

E4: Fortaleciendo los niveles de resiliencia y compartiendo estrategias de solución de conflictos, hay ejercicios que se realizan como la autoevaluación 360, donde se pueden discutir varias situaciones desde diferentes puntos de vista y escoger la mejor solución, considero que son estrategias adecuadas para mantener a un personal motivado en su quehacer cotidiano; además demostrando coherencia entre lo que se dice y se hace.

Pregunta 10: Según su punto de vista ¿Qué recomendaciones daría usted para mejorar la integración y aplicación de la inteligencia emocional en el desarrollo de líderes entre los guardiamarinas?

E1: El oficial de marina es un caballero, debe aprender a dirigirse a su subordinado. Algunas veces he escuchado como los guardiamarinas se expresan hacia su menos antiguo de una manera que no es la correcta, por eso desde los ranchos, se han estado aplicando lineamientos para que vayan mejorando ese tipo de actitudes, por ejemplo, que no se pongan a gritar en las mesas o a tequearlos dentro de la cámara.

E2: Como se analizó en los elementos del carácter, constituye un componente del mismo, por lo tanto, se interrelaciona con los valores institucionales, estimulando el ejercicio de las otras cualidades y atributos del "MCLN", tales como la lealtad, el deber, la confianza, la empatía, la resistencia moral; generando aquella heroica predisposición de estar permanentemente dispuesto al cumplimiento de su misión de servicio a la

patria. Estableciendo un modelo de competencias de liderazgo ayudaría mejorar la integración entre la brigada de guardiamarinas lo que contribuiría a mantener activa la voluntad de ganar, a pesar de que se encuentren en una situación complicada. A través de este método fortalecerían su autoestima, autoconfianza y motivación permitiéndoles así elevar su moral y tenacidad para superar cualquier adversidad que se presente.

E3: Yo empezara por pequeños seminarios o conferencias al menos desde primer año para que ya vayan teniendo una base acerca de este tipo de tema que puede ayudar a contener ciertos problemas futuros.

E4: Compartir diferentes vivencias desarrolladas por cada elemento del grupo o promoción y llegar a conclusiones, sean estas positivas o negativas, deduciendo sugerencias para enfrentar cada situación adversa, sería una recomendación importante. De igual manera, establecer diversos espacios de interacción cognitiva y recreativa para visualizar diversos niveles de actitudes, reacciones comportamentales y pautas conductuales de los diversos integrantes del grupo naval.

Análisis

Luego de haber realizado entrevistas diferentes a 4 perfiles distintos, se pudo obtener conclusiones sobre como la inteligencia emocional tiene una gran influencia sobre el desarrollo de un líder naval.

En primer lugar, analizando la entrevista realizada al Sr. CPFGE-EM Juan Garcés, quien está desempeñando actualmente el cargo de comandante de guardiamarinas en la Escuela Superior Naval, con más de 20 años de carrera y con gran experiencia en su trabajo como líder naval, dio a conocer su punto de vista respecto a la inteligencia emocional dentro de la formación de guardiamarina. Es de mucha importancia tener un control sobre sí mismo, a veces las emociones pueden apoderarse de nuestra mente,

pero como futuros oficiales de marina debemos tener la capacidad de controlar nuestros impulsos, estar concentrados y calmados para poder tomar decisiones correctas. En la carrera naval se pueden presentar muchas situaciones de riesgo, en la que no solo la vida depende de las acciones que se tomen, sino también la integridad del personal que se encuentra a su cargo, entonces, depende de nosotros como se va a dirigir al personal menos antiguo hacia el cumplimiento exitoso de la misión, y queda claro que aquellos que tienen un alto nivel de inteligencia emocional pueden conseguir resultados positivos.

Posteriormente se realiza la entrevista al Sr. CPFGE-EM Newton Briones, quien durante un año estuvo como comandante de guardiamarinas en la escuela superior naval y quien tiene varios años de experiencia en el ámbito de liderazgo. Se puede concluir que es importante observar el comportamiento de los demás, esto con el objetivo de entender los sentimientos de otras personas y buscar explotar el máximo su potencial. Es necesario que los guardiamarinas vayan poniendo en práctica la inteligencia emocional desde sus primeros años de escuela, ya que, si tienen buenas bases, les ayudará mucho a crecer no solo profesionalmente, sino también como ser humano, para así convertirse en oficiales de marina con la capacidad para influenciar a su grupo de trabajo y transmitir motivación que apoye a crear un ambiente transformacional.

Después, se entrevistó al Sr. Vicealmirante Sánchez Valdemar, quien es uno de los más experimentados en este ámbito, incluso ha escrito varios libros de estudio que hablan acerca de cómo uno puede llegar a ser un excelente líder naval. En resumen, se pudo entender que la inteligencia emocional es un pilar fundamental dentro de la vida de un oficial de marina, y hay que incrementar nuestros conocimientos en este tipo de temas ya que es necesario conocerlos y aplicarlos en el ejercicio del liderazgo. Nos

enseña que aquellos que solo poseen coeficiente intelectual no podrían navegar con éxito por situaciones complejas, adaptarse a cambios imprevistos y promover la cohesión y el compromiso entre los miembros del equipo. Por lo que es de vital importancia ser un líder emocionalmente inteligente que no solo logra resultados tangibles, sino que también cultiva relaciones duraderas y un impacto perdurable en la cultura y el rendimiento del equipo u organización.

Por último, se entrevistó al Dr. Reyes quien se ha desempeñado varios años dentro del ámbito de la psicología y señala que la inteligencia emocional tiene una gran influencia en el rol de un líder ya que esta habilidad fortalece la comunicación, fomenta un ambiente de trabajo positivo y aumenta la motivación y el compromiso de los miembros del equipo. En última instancia, un líder con inteligencia emocional contribuye a un ambiente laboral más armonioso y a un desempeño más exitoso tanto a nivel individual como colectivo.

En resumen, una vez analizados los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de datos, se puede identificar como la mayoría de los entrevistados y encuestados tienen un punto de vista similar en como las emociones pueden influir en el desarrollo de un líder, reflejando la importancia que conlleva dentro de la formación del guardiamarina. Se vivencia que no toda la brigada tiene un amplio conocimiento acertado de lo que significa este término, puesto que no se ha profundizado este tema dentro de las actividades académicas y militares de la institución. Sin embargo, por este motivo se ve la necesidad de hacer énfasis en este estudio, buscando métodos en donde se aumente el conocimiento y la práctica de la inteligencia emocional, para así poder obtener excelentes oficiales de marina, con un criterio más desarrollado, con capacidad de poder influenciar, comprender y dirigir a su personal menos antiguo a cumplir con misiones de manera exitosa.

Capítulo III

Propuesta de un plan de mejoras sobre inteligencia emocional y liderazgo para los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval.

Datos informativos

Tipo de proyecto

El presente trabajo va orientado al ámbito de soporte integrado de seguridad ya que, a través de un plan de mejoras se busca mejorar el conocimiento de inteligencia emocional y el ejercicio de liderazgo dentro de la formación integral del guardiamarina en la Escuela Superior Naval.

Cobertura Poblacional

Esta propuesta va a beneficiar a los guardiamarinas para que puedan desarrollarse dentro de un ambiente transformacional contribuya al desarrollo de un liderazgo integral, y también beneficiaría indirectamente a los señores oficiales a trabajar con la ayuda de una brigada eficaz y proactiva en las actividades de la Escuela Superior Naval.

Cobertura Territorial

Escuela Superior Naval

Justificación

La inteligencia emocional es un factor que influye en la formación naval militar de los guardiamarinas de la Escuela Superior Naval para lo cual es muy importante que los futuros oficiales de marina tengan una base de conocimientos que les permita comprender y manejar sus emociones y la de los demás, ya que según Daniel Goleman

(GOLEMAN, 1995) demostró que los sentimientos influyen en la toma de decisiones de un líder, y manejarlos de forma correcta representaría un apoyo positivo para el desarrollo de su liderazgo, convirtiéndolos en líderes navales capaces de influir en su personal y dirigirlos de forma exitosa en la misión.

Dentro de la vida militar las personas están expuestas a situaciones que conllevan un alto riesgo hacia su salud emocional, como el estrés y la ansiedad siendo estos factores que limiten un correcto desempeño, por lo cual esta investigación busca mejorar su comportamiento a nivel personal y profesional utilizando herramientas enfocadas a la inteligencia emocional y al liderazgo.

Una vez realizada la recolección de datos a través del cuestionario y las entrevistas se analizan los resultados que indican como 57, 4% de la brigada de guardiamarinas no tiene un amplio conocimiento acerca de este factor, pero si destacan su importancia en la formación naval-militar, algo que se puede mejorar. Además, los señores oficiales entrevistados, quienes ya tienen varios años de servicio en la institución, con su gran experiencia en el ámbito de liderazgo, indican como las emociones cumplen un papel fundamental en el desenvolvimiento de su equipo de trabajo dentro de las operaciones militares que realizan a menudo como fuerzas armadas.

Por este motivo, se evidencia la necesidad de realizar un plan de mejoras que contribuya en mejorar las bases de conocimiento sobre la inteligencia emocional y ponerla en práctica dentro de la Escuela Superior Naval para contribuir al desarrollo integral de los guardiamarinas, lo que permite que puedan convertirse en líderes transformacionales capaces de conducir al personal a su mando a través de la motivación y el ejemplo, obteniendo así buenos elementos que aporten a las futuras generaciones que formaran parte las Fuerzas Armadas.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan de mejoras sobre la inteligencia emocional y liderazgo de los guardiamarinas que contribuya a su formación integral dentro de la Escuela Superior Naval.

Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias sobre el mejoramiento de inteligencia emocional en los guardiamarinas a través de asesoramiento profesional que ayude a fortalecer el aprendizaje para la práctica de un liderazgo integral dentro de la Escuela Superior Naval.
- Establecer estrategias que se podría implementar dentro del plan de mejoramiento de inteligencia emocional tomando como referencia modelos implementados por otras instituciones militares para adaptarlos dentro del régimen interno de la Escuela Superior Naval.
- Esquematizar el plan de mejoras de inteligencia emocional para la Escuela Superior Naval con actividades de aprendizaje y desarrollo personal para contribuir en el desarrollo integral de los guardiamarinas como futuros oficiales de marina.

Fundamentación de la Propuesta

Dentro de las cualidades de un líder debe existir un equilibrio emocional ya que a lo largo de su carrera naval se enfrentan a situaciones de alto estrés y presión, esto se puede evidenciar desde la formación inicial de los Guardiamarinas, tanto en las

diferentes escuelas como en los cursos que se desarrollan antes, durante y después de la finalización de los mismos.

Según los profesionales que fueron entrevistados durante la investigación pudieron manifestar que en los centros de formación naval-militar es importante que se desarrolle la inteligencia emocional la misma que ayuda a un individuo a mantener control sobre sus sentimientos, permitiéndoles actuar de manera proactiva en la toma de decisiones cuando se considere pertinente la responsabilidad de algún trabajo o actividad.

El aporte de este trabajo evidencia que la inteligencia emocional influye en el tipo de liderazgo que desarrollan los futuros oficiales de marina, ya que los diferentes aspectos que motivan a un correcto desempeño en el campo ocupacional, son determinados desde el inicio de su carrera naval, así mismo evita que los factores externos interfieran con la preparación que reciben en los diferentes centros de formación naval-militar.

La elaboración de este plan de mejoras sirve como una guía metodológica de cómo se pueden mejorar el conocimiento y práctica de la inteligencia emocional a través de actividades que ayuden en el desarrollo de habilidades emocionales de liderazgo, como por ejemplo el autocontrol, la empatía, la comunicación y la resiliencia, las cuales aportarían positivamente en las relaciones sociales con el equipo de trabajo, la toma de decisiones como líderes al mando de una unidad y además puede marcar la diferencia en el éxito profesional y en la dinámica de actividades que se realizan en conjunto dentro de la Escuela Superior Naval.

Diseño de la Propuesta

La educación y formación en inteligencia emocional es innovación formativa, que tiene como objetivo el desarrollo de las capacidades emocionales, para contribuir al

bienestar personal y social (Goleman & Cherniss, 2001). En instituciones donde se prestan servicios, un buen nivel de inteligencia emocional entre sus colaboradores sugiere estar relacionado con un adecuado cumplimiento del deber, es probable que la forma en que el Guardiamarina se siente es relevante en su futuro comportamiento y desempeño profesional, por lo que cada vez, tomar en cuenta estos factores es más importante.

La mayoría de veces los líderes militares se encuentran inmersos en situaciones de alta presión que podrían provocar problemas psicológicos y sociales, afectando las competencias o habilidades intrapersonales e interpersonales, es relevante que durante la formación se promueva los principios y normas éticas de comportamiento, así como el desarrollo de diversos factores psicológicos como la resiliencia y la inteligencia emocional, para otorgar un mejor desempeño profesional.

Entre las virtudes y aptitudes de los marinos se encuentran el valor, la prontitud, la obediencia y la exactitud, así como el cumplimiento de sus deberes, impulsados por el sentimiento al honor y la presentación de un constante amor al servicio y el deseo de emplearse en las situaciones que pongan a prueba su espíritu militar, así como mostrar en todo momento una permanente disponibilidad al servicio de la nación y de la institución. Esto hace que sus integrantes se vean inmersos en situaciones de alta presión que podrían provocar problemas psicológicos y sociales, afectando las competencias o habilidades intrapersonales e interpersonales, es relevante que durante la formación se promueva los principios y normas éticas de comportamiento, así como el desarrollo de diversos factores psicológicos como la resiliencia y la inteligencia emocional, para otorgar un mejor desempeño profesional.

Un líder que no observa los diferentes aspectos de la inteligencia emocional, carece de habilidades para organizar, motivar y dirigir al personal menos antiguo que se encuentre a su cargo, difícilmente será empático con el recurso humano a su disposición, por el contrario, se convertirá en un ente generador de órdenes a discreción sin afianzar el resultado positivo o negativo que pueda obtenerse de su personal, de allí que la importancia de la inteligencia emocional expuesta es absolutamente relevante.

Es fundamental para este trabajo de investigación conocer y profundizar acerca de la inteligencia emocional, ya que se debe destacar el papel importante que cumple en la lucha y prevención contra situaciones conflictivas relacionadas a las emociones, también para evitar que se realicen actos que puedan perjudicar la convivencia y el desarrollo de las funciones habituales de los guardiamarinas en su día a día.

A través del reconocimiento de nuestras emociones, la práctica de la empatía, el desarrollo de habilidades de comunicación y el autocontrol, puede mejorar el ambiente profesional en el cual se están formando y contribuye a tener una vida satisfactoria y exitosa.

El plan de mejoras se lo elaboró tomando en cuenta la información que se recopiló a través de las encuestas y entrevistas realizadas anteriormente para así poder trabajar en los aspectos que se pretenden mejorar y como ponerlos en práctica, además se tomó como referencia las estrategias implementadas por otras instituciones militares que tienen mayor relación al estilo de vida que lleva un oficial de la marina de guerra, las cuales se adaptarían de mejor forma al régimen que se lleva dentro de la Escuela Superior Naval.

En la Academia de cadetes “General José María Córdova” en Colombia (Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova, 2017), realizan estrategias didácticas para fomentar la inteligencia emocional, como por ejemplo ejercicios de mindfulness o meditación. Antes de empezar las clases, los instructores para evitar la acumulación de estrés por la presión que tienen debido al régimen interno, se toman entre 3 a 4 minutos para trabajar en la gestión de emociones de los cadetes y poder empezar con las actividades académicas.

El objetivo de este plan es para hacer entender a los señores oficiales y a la brigada de guardiamarinas la importancia que conlleva mantener una buena salud emocional, trabajando en ella a través de actividades de desarrollo personal y aprendizaje, lo que permita mejorar el conocimiento de estrategias que se utilicen para obtener un adecuado ambiente profesional donde se desarrollen los futuros líderes navales, de esta manera los guardiamarinas mantendrán un correcto desempeño académico, físico y militar.

La propuesta se desarrollará en la Escuela Superior Naval, mediante la elaboración del plan de mejoras donde se encontrarán algunas actividades que contarán con el asesoramiento y ayuda de un profesional, para lo cual se solicitará autorización al alto mando, siguiendo el respectivo órgano regular.

Plan de mejoramiento de Inteligencia Emocional y liderazgo para los guardiamarinas en la Escuela Superior Naval.

A continuación, se detallan algunas de las actividades que se aplicarían para trabajar en el mejoramiento de inteligencia emocional que contribuya en el desarrollo de los guardiamarinas como futuros líderes. Para esto hay que tener en cuenta que algunas de las actividades deben contar con asesoramiento profesional que instruya de manera correcta como realizar el trabajo para así obtener buenos resultados.

Autoevaluación. Es importante que cada persona tenga un conocimiento íntimo de sí mismo para así poder gestionar sus emociones y sentimientos de mejor manera ante situaciones de cualquier tipo ya sea en el ámbito laboral, familiar o militar. Es necesario mantener un seguimiento de la brigada para así poder tener un control respecto a su nivel emocional, ya que de eso depende que puedan continuar con una formación integral y que también conserven una salud emocional sana. Una excelente forma de analizar el nivel de inteligencia emocional que poseen los guardiamarinas es a través de un test de autoevaluación. Existen varios cuestionarios, pero se consideró el recomendado por el Dr. Reyes quien fue entrevistado anteriormente.

- El test de Mayer-Salovey (TMMS-24) que se encuentra en el Anexo A, el cual nos permite obtener una evaluación inicial de la inteligencia emocional que posee cada individuo, es una buena forma para analizar el nivel emocional que posee cada guardiamarina y que, dependiendo de los resultados, ya que en ese test no hay respuestas correctas ni incorrectas, se observa si esa persona es capaz de sentir, comprender y regular sus sentimientos.
- Además, también se incluye el test de Blake y Mouton que analiza los estilos de liderazgo que posee cada individuo. Estos cuestionarios sirven como herramientas

de observación para evaluar la situación emocional y conducta de un líder, y dependiendo de los resultados obtenidos, poder trabajar en los aspectos que requieran mejorarse en cada persona. Dentro del cronograma de actividades, se puede utilizar estos instrumentos para observar semestralmente, es decir, al inicio y final de cada periodo académico en la brigada, para analizar la situación emocional que van desarrollando a lo largo de su periodo de formación. Los cuestionarios se pueden encontrar anexados.

Biblioterapia. Según la doctora Analía Rosada esta actividad consiste en “brindar apoyo emocional a un individuo a través de la lectura y los libros” (Losada, 2020). Mediante esta actividad se busca que los guardiamarinas realicen lecturas recomendadas de libros relacionados a temas de inteligencia emocional, es una herramienta de uso fácil y accesible que fomenta la autoayuda y crecimiento de personal. Se lo llevaría a cabo de manera presencial a través de clases en forma de seminario, donde el responsable sería un oficial encargado que supervise esa actividad.

Esta actividad se la puede realizar con una reflexión de la lectura realizada frente a la clase, donde los integrantes establecen un dialogo junto con los demás compañeros acerca de los puntos más importantes encontrados en la lectura y como podrían adaptarlos a situaciones que se podrían suscitar en su Carrera Naval. A continuación, se indican libros recomendados como herramientas útiles para realizar este ejercicio.

- Branden N. Cómo mejorar su autoestima. (Branden, 2010)
- Ayudarse a sí mismo, una psicoterapia mediante la razón. (Murillo, 2011)
- Se puede utilizar el libro del VALM Valdemar Sánchez, “La Doctrina de Liderazgo Naval Transformacional” que contiene información valiosa acerca de

la inteligencia emocional y como desarrollar habilidades de liderazgo, este se encuentra en la biblioteca de la Escuela Naval y puede ser adquirido por los guardiamarinas para realizar este ejercicio.

Así mismo existen artículos digitales publicados por la Academia de Guerra Naval cuya información puede ser una herramienta de ayuda para el desarrollo de integral del guardiamarina como, por ejemplo:

- Sin felicidad y sin motivación no hay liderazgo (Sanchez, 2022)

La frecuencia para esta actividad puede ser un día por semana en horas autónomas y que no interfieran con las otras actividades del régimen interno de la brigada en la Escuela Superior Naval.

Proyecto de recepción de ideas. Esta actividad se la puede llevar a través de propuestas de ideas creativas que busquen mejorar o que den solución hacia algún problema que se haya observado dentro de la Escuela Naval, para así permitir a los menos antiguos desarrollar un pensamiento crítico, lo cual les ayudará en un futuro a poder resolver situaciones a lo largo de su carrera.

Las hojas de recepción de ideas serán recopiladas por los brigadieres de cada división, quienes realizarán un seguimiento, y cada mes junto con el brigadier capitán, llevarán a cabo una reunión donde se determinarán las opciones más viables que facilite lograr el objetivo deseado, y de ser seleccionada esa idea, se le felicitará al guardiamarina durante la formación general causando un sentimiento de orgullo por su trabajo, motivando así a los demás a actuar de manera que puedan llegar a conseguir el mismo tipo de reconocimiento.

Figura 2

Guardiamarinas entregando su proyecto de revisión



Hay que tener en cuenta que los oficiales subalternos no aprobarían la ejecución de todas las ideas propuestas por los guardiamarinas, sin embargo, este tipo de acciones deben ser apreciadas para mantener una participación proactiva por parte de toda la brigada.

Team Building: La metodología con la que se trabaja es interactiva y experiencial que se basa realizar ejercicios dinámicos con materiales simples como por ejemplo, una actividad se puede realizar con planchas de madera o cuerdas, con las cuales deben trasladar un objeto de un lugar a otro, lo que incentiva a los guardiamarinas a desarrollar relaciones sociales y tener una mejor comunicación a través de una actividad recreativa diferente al ámbito militar, sino más inclinada a tener un espacio de convivencia social. La duración entre 30 a 40 minutos, en la cual se busca potenciar habilidades y competencias de los guardiamarinas por lo general esto se aplica de 20 hasta máximo 40 personas, todo a través de activadores dinámicos enfocados a desarrollar equipos de alto desempeño que posean una alta confianza y comunicación, iniciativa y proactividad, resolución de conflictos, creatividad y resiliencia,

entre otras habilidades innatas que se despiertan en cada participante de forma única e independiente.

Figura 3

Actividad lúdica de Team Building



Es importante considerar que este tipo de ejercicios puede contribuir al desarrollo integral de los guardiamarinas ya que ponen en práctica sus habilidades de liderazgo y los motiva a trabajar de forma proactiva junto a su equipo para completar un objetivo.

Figura 4

Mejoramiento de relaciones sociales entre integrantes del Team Building



Este trabajo cuenta con el asesoramiento profesional de un “coaching” que pueda guiar de manera correcta la actividad siempre que se cuente con los materiales necesarios para así poder resultados positivos con los guardiamarinas, para esto se ha contactado con la experta en desarrollo de habilidades y competencias, Giulliana Villavicencio, quien tiene gran experiencia corporativa formando y capacitando equipos de trabajo, quien estaría accesible a alguna invitación por parte de la institución.

Se puede pedir autorización al alto mando para ejecutarlo los días sábados en las mañanas antes de que sea la hora de franquicia, donde la brigada ya normalmente no tiene actividades académicas, y así también poder realizar nuevas tareas más dinámicas y diferentes a las que se realizan durante la semana dentro del régimen interno de la Escuela Superior Naval.

Conversatorio y conferencias educativas. Los conversatorios permiten compartir información, experiencias y perspectivas entre guardiamarinas, lo que

enriquece el conocimiento colectivo de la inteligencia emocional, lo que es esencial para un liderazgo efectivo, ya que los líderes deben comprender y gestionar sus emociones y las de sus equipos. Estos pueden ser espacios para analizar y abordar problemas, lo que puede conducir a soluciones efectivas y creativas. Además, fomentan la comunicación efectiva, la escucha activa y la expresión de ideas, lo que contribuye a relaciones más saludables y colaborativas. Los temas a tratar deben ir enfocados en el bienestar emocional de las personas y para cumplir con esta actividad, la DIGTAH, a través de la DIRBIE, estarían encargados de impartir las charlas y conversatorios dirigido a los guardiamarinas en jornadas mensuales con temas relacionados a la inteligencia emocional, como, por ejemplo:

- Que es la inteligencia emocional y su importancia.
- Como lidiar con el estrés emocional.
- Técnicas para gestionar tus emociones en situaciones de alta presión.

Estas actividades encuentran en el plan de mejoramiento tienen como objetivo contrarrestar o prevenir cualquier factor que afecte la salud mental de los guardiamarinas como el estrés o ansiedad, y quedará a disposición de los guardiamarinas de próximas generaciones para que puedan tener una guía de cómo poder mejorar su autoestima, tener comunicación de manera más empática y asertiva.

Metodología para ejecutar la propuesta

Plan de trabajo: El plan de mejoramiento se desarrolló para aumentar la inteligencia emocional en los guardiamarinas a través de actividades que ayuden a disminuir el estrés o fatiga que se crea a causa de la gran cantidad de actividades que realizan dentro del régimen interno en la Escuela Naval, además también fortalecer el desarrollo de liderazgo con ejercicios que requieran de trabajos en equipo.

Cronograma: El detalle del cronograma para la aplicación del plan de mejoramiento de inteligencia emocional y liderazgo se detalla a continuación:

Figura 5

Cronograma

Actividad del plan de acción	Responsable	Factor	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Autoevaluación	Comandante de guardiamarinas	Bienestar emocional	Ene-2024	Dic-2024
Motivación	Guardiamarinas	Pensamiento crítico	Ene-2024	Dic-2024
Team Building	Profesional Guardiamarinas	Liderazgo Habilidades sociales	Ene-2024	Dic-2024
Biblioterapia	Guardiamarinas	Desarrollo de conocimiento	Ene-2024	Dic-2024
Conversatorios y charlas	Profesional Guardiamarinas	Desarrollo de conocimiento	Ene-2024	Dic-2024

Conclusiones

- Las encuestas realizadas a los guardiamarinas de los diferentes años de formación permitieron identificar que existe bajos niveles de conocimiento acerca de la inteligencia emocional.
- Las entrevistas realizadas y comparación de varios estudios determinaron la importancia e influencia que tiene la inteligencia emocional sobre el desarrollo del liderazgo de los guardiamarinas.
- El diseño del plan de mejoramiento para la inteligencia emocional y liderazgo en la Escuela Superior Naval facilita a los guardiamarinas a utilizarla para poder mejorar las cualidades y rasgos que les permitan convertirse líder eficaz.

Recomendaciones

- Realizar seguimientos semestrales a través de evaluaciones psicológicas a los guardiamarinas para tener un control sobre su estabilidad emocional para el desarrollo académico y físico dentro de la institución.
- Hacer mayor énfasis en el tema de inteligencia emocional dentro de la materia de liderazgo para que guardiamarinas fortalezcan su conocimiento y les permitan gestionar de mejor forma sus emociones durante actividades de alto estrés.
- Gestionar el plan de mejoramiento al departamento de Desarrollo Naval Militar para la evaluación de la viabilidad de su aplicación en la Escuela Superior Naval, y a su vez que se ejecute por medio de talleres prácticos a los guardiamarinas.

Referencias

- Arellano, M. (7 de Diciembre de 2021). *Repositorio Espe*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/34601/1/T-ESSUNA-008052.pdf>
- Armada del Ecuador. (2021). Obtenido de <https://essuna.armada.mil.ec/en/valores-institucionales>
- Asamblea General. (1948). DECLARACION UNIVERSAL DE LOS DERECHOS. 2-4. Obtenido de <https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/DECLARACION%20DE%20LOS%20DERECHOS%20HUMANOS.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Becoña, I. (2006). Resiliencia : definición, características y utilidad del concepto. *Revista De Psicopatología Y Psicología Clínica*, 125-146.
- Bembibre, C. (Julio de 2009). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/inteligencia-emocional.php>
- Bisquerra, R. (2020). La inteligencia emocional según Salovey y Mayer.
- Branden, N. (2010). *Como mejorar su autoestima*.
- De Paz, D. (2008). Obtenido de https://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20080521_56.pdf
- Díaz, L. (2001). Factores psicosociales y estrés en el medio militar. *Revista Cubana de Medicina Militar*.

- Dueñas, M. (2002). Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa. *Educación XX1*, 77-96. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/706/70600505.pdf>
- Escuela de Postgrado de Marketing y comunicación. (16 de Marzo de 2022). *emarkc*. Obtenido de <https://emarkc.com/estilos-liderazgo-comunes-goleman/>
- Escuela Europea de Excelencia. (15 de Octubre de 2020). *La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/10/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-organizacional-8-razones-de-peso/#:~:text=El%20liderazgo%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20C%20hace%20que%20el%20grupo,de%20los%20empleados%20al%20cambio>
- Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. (2017). La inteligencia emocional en la educación militar.
- Euroforum*. (16 de Enero de 2022). Obtenido de <https://www.euroforum.es/blog/ni-bueno-ni-malo-todo-depende-de-la-situacion/>
- Gallardo, C. P. (19 de junio de 2018). *Psicología-online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/teoria-de-la-inteligencia-emocional-de-daniel-goleman-resumen-y-test-3905.html#:~:text=El%20Test%20de%20Inteligencia%20Emocional,debemos%20responder%20con%20total%20sinceridad.>
- Garzón, L. (2014). *Manual de Ética de las Fuerzas Armadas Del Ecuador*.
- GOLEMAN, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2001). Inteligencia emocional en el trabajo. *Harvard Bussiness Riview*.

- Gudiel, W. R. (2013). Origen del concepto de Inteligencia Emocional.
- Hernández, F. &. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*.
- Hernández, M. (2014). *Inteligencia Emocional y su relación con el liderazgo en empleados de mandos altos*. Huehuetenango: Universidad Rafael Landívar.
- Ileana Regla Alfonso Sánchez, Y. A. (1999). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Ley Orgánica de Defensa Nacional*. (2007). Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/ene15_LEY-ORGANICA-DE-LA-DEFENSA-NACIONAL.pdf
- Losada, A. (2020). La biblioterapia como recurso terapéutico. *Revista de psicología*.
- Lynn, A. B. (2001). *50 ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR INTELIGENCIA EMOCIONAL*. Centro de Estudios Ramon Areces.
- Maita, J. (22 de Marzo de 2016). *Slideshare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/JosMaita/enfoque-cuantitativo-59914564>
- Maraboto, J. M. (10 de febrero de 2021). *EGADE Business School Tecnológico de Monterrey*. Obtenido de <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>
- Martínez, A. (2013). La inteligencia emocional: una herramienta necesaria para el liderazgo. *Revista de investigaciones UNAD*, 149-158. Obtenido de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-de-investigaciones-unad/article/view/1164>

- Martins, J. (17 de agosto de 2022). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/transactional-leadership>
- Mendoza, J. (16 de Enero de 2022). *Club Ensayos*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Psicolog%C3%ADa/En-qu%C3%A9-consisten-los-estudios-de-alcance-explicativo/5436132.html>
- Ministerio de Defensa. (2013). El liderazgo en las fuerzas Armadas del siglo XXI. *Monografía 136*, 26-27.
- Monsalve-Castro, C. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia . *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*.
- Murillo, M. (2011). *Auger Lucien - Ayudarse A Si Mismo*.
- Organización Mundial De La Salud. (17 de Junio de 2022). Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Palmero, F.-A. &. (17 de Junio de 1999). *Universidad de San Buenaventura*. Obtenido de <https://www.usbmed.edu.co/noticias/ampliacion-informacion/artmid/1732/articleid/4677/las-emociones#:~:text=%22Una%20emoci%C3%B3n%20es%20un%20proceso,Abscal%20y%20Palmero%2C%201999>.
- Parra, O. B., & Guilianny, J. G. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 165-177.
- Pedraza, V. (2013). Liderazgo Emocional al Interior de las Fuerzas Militares.

Porto, P. (7 de Septiembre de 2022). *Qué es, definición y concepto*. Obtenido de <https://definicion.de/coeficiente-intelectual/>

Pozo Ayala, M. F. (2013). *La inteligencia emocional, según Daniel Goleman y, el liderazgo transformador, según Bernard Bass, como elementos clave en la formación y desarrollo de equipos efectivos en la fuerza comercial de microfinanzas CREDI FE Zona Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar: Sede Ecuador.

Reglamento de Disciplina Militar. (2008). Obtenido de <https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/Reglamento-de-disciplina-Militarjul2015.pdf>

Rodríguez, R. (2 de Agosto de 2022). *Psicoglobal*. Obtenido de <https://www.psicoglobal.com/blog/autoestima-que-es>

Sanchez, V. (2022). *SIN FELICIDAD Y SIN MOTIVACIÓN NO HAY LIDERAZGO*. Guayaquil: Academia de Guerra Naval.

Sewell, G. F. (2010). La inteligencia emocional y el modelo de requisitos de liderazgo del ejercito. *Military Review*.

Villavicencio, G. (2020). Metodología interactiva experiencial. Guayaquil.

Anexos