

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**



**TESIS DE GRADO**

**PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL DE TROPA Y CUMPLIMIENTO DE  
LA MISIÓN DE PROTECCIÓN ESTRATÉGICA OPERATIVA DE LA 3ª  
BRIGADA DE CABALLERÍA**

**AUTORES**

JUAN VALVERDE VIRHUEZ  
JULIO RUIZ JUAREZ  
LUIS DÍAZ PAREDES

para optar al Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES**

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

**Lima, diciembre de 2016**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo es dedicado a nuestras familias, a nuestras esposas y a nuestros hijos, quienes, con su incondicional y permanente comprensión, han sido los silenciosos protagonistas de logro académico que hoy se ve materializado.

## **Agradecimiento**

Al arma de caballería

## Resumen

Esta investigación se realizó para determinar la manera en se relaciona el soldado profesional con el cumplimiento de las misiones de protección de la 3ra Brigada de Caballería.

El objetivo general fue determinar la relación de la profesionalización, clasificación y especialización del soldado profesional, con la eficiencia en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa en la 3ra Brigada de Caballería.

Se realizó con una metodología cuantitativa, correlacional, transversal, ex post facto, explicativa. Abarcó una población de 540 oficiales, técnicos y suboficiales con una muestra representativa de 225 individuos.

En este trabajo de investigación se llegó a la conclusión que el soldado profesional eleva su calidad como combatiente en todo momento y lugar; cuanto mayor sea su especialización, lo que conllevaría a una adecuada profesionalización con el fin de preservar el potencial humano en filas, explotando sus experiencias, capacidades y destreza.

El hallazgo más importante es la necesidad de profesionalizar a los puestos que actualmente son cubiertos por soldados SMV para asegurar el cumplimiento óptimo de la misión de protección de la 3ra Brigada de Caballería como fuerza de cobertura estratégica en la frontera con Chile; cumpliendo su misión de protección estratégica operativa.

*Palabras Claves: soldado profesional, clasificación, especialización, misiones de protección.*

## **Abstract**

This investigation was carried out to determine the way in which the professional soldier relates to the accomplishment of the protection missions of the 3rd Cavalry Brigade.

Is performed with a quantitative, correlational, transverse, ex post facto, explanatory methodology. It comprised a population of 540 officers, technicians and non-commissioned officers with a representative sample of 225 individuals

The general objective was to determine the relationship of professionalization, classification and specialization of the professional soldier. As a conclusion, it was pointed out that the professional soldier elevates his quality as a combatant at all times and in all places.

The most important finding is the need to professionalize the positions currently covered by SMV soldiers to ensure the optimal fulfillment of the protection mission of the 3rd Cavalry Brigade as a coverage force on the border with Chile, Fulfilling its mission of strategic operational protection.

*Keywords: professional soldier, classification, specialization, protection missions.*

# Índice

	Página
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Resumen	IV
Abstract	V
Índice	VI
Índice tablas	VIII
Introducción	X
Capítulo I – El problema de investigación	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Problema principal	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación de la investigación	5
1.5 Limitaciones de la investigación	7
Capítulo II – Marco teórico	
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.2 Bases teóricas	16
2.3 Definición de términos	26
2.4 Hipótesis	32
2.4.1 Hipótesis general	32
2.4.2 Hipótesis específicas	32
2.5 Variables	32
2.5.1 Operacionalización de las variables	32
Capítulo III – Método	
3.1 Tipo y diseño de la investigación	34

3.2 Población y muestra	35
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.4 Procesamiento de los datos	42
Capítulo IV – Resultados y discusión	
4.1 Resultados	45
4.2 Contrastación de hipótesis	66
4.3 Discusión	69
Conclusiones	72
Recomendaciones	75
Referencias	76
Anexos	
Anexo 1, Matriz de consistencia	
Anexo 2, Instrumentos de investigación	
Anexo 3, Declaración de autenticidad y no plagio	
Anexo 4, Resultado de la evaluación del cuestionario por 7 jueces expertos	
Anexo 5, Autorización de uso de propiedad intelectual	
Anexo 6, Hoja de datos personales	

## Índice de tablas

		Página
Tabla 1	<i>Efectivos de Oficiales y técnicos de la 3ª Brig Cab.</i>	36
Tabla 2	<i>Muestra por estratos</i>	38
Tabla 3	<i>Valoración de encuesta – cuestionario</i>	41
Tabla 4	<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	42
Tabla 5	<i>Indicadores de Fiabilidad</i>	42
Tabla 6	<i>Resultado porcentual de la pregunta 1</i>	45
Tabla 7	<i>Resultado porcentual de la pregunta 2</i>	46
Tabla 8	<i>Resultado porcentual de la pregunta 3</i>	46
Tabla 9	<i>Resultado porcentual de la pregunta 4</i>	47
Tabla 10	<i>Resultado porcentual de la pregunta 5</i>	48
Tabla 11	<i>Análisis de la dimensión profesionalización</i>	49
Tabla 12	<i>Resultado porcentual de la pregunta 6</i>	50
Tabla 13	<i>Resultado porcentual de la pregunta 7</i>	51
Tabla 14	<i>Resultado porcentual de la pregunta 8</i>	52
Tabla 15	<i>Resultado porcentual de la pregunta 9</i>	53
Tabla 16	<i>Resultado porcentual de la pregunta 10</i>	53
Tabla 17	<i>Análisis de resultado de la dimensión clasificación</i>	54
Tabla 18	Resultado porcentual de la pregunta 11	55
Tabla 19	Resultado porcentual de la pregunta 12	56
Tabla 20	<i>Resultado porcentual de la pregunta 13</i>	57
Tabla 21	<i>Resultado porcentual de la pregunta 14</i>	57
Tabla 22	<i>Resultado porcentual de la pregunta 15</i>	58
Tabla 23	<i>Análisis de la dimensión especialización</i>	59
Tabla 24	<i>Resultado porcentual de la pregunta 16</i>	60
Tabla 25	<i>Resultado porcentual de la pregunta 17</i>	61
Tabla 26	<i>Resultado porcentual de la pregunta 18</i>	62
Tabla 27	<i>Resultado porcentual de la pregunta 19</i>	62
Tabla 28	<i>Resultado porcentual de la pregunta 20</i>	63
Tabla 29	<i>Análisis de la dimensión protección estratégica operativa</i>	64
Tabla 30	<i>Resumen de procesamiento de casos</i>	65



Tabla 31	<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	66
Tabla 32	<i>Dimensión Profesionalización*Protección Estratégica Operativa</i>	66
Tabla 33	<i>Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 1</i>	67
Tabla 34	<i>Dimensión Clasificación*Protección Estratégica Operativa</i>	68
Tabla 35	<i>Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 2</i>	68
Tabla 36	<i>Dimensión Especialización*Protección Estratégica Operativa</i>	69
Tabla 37	<i>Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 3</i>	69

## **Introducción**

Los grandes avances tecnológicos; en la actualidad; han llegado a influir, también en las fuerzas armadas de los países del mundo, obligando a modernizar sus sistemas de armas, doctrina y sus organizaciones; este fenómeno ha traído como consecuencia, la urgente necesidad de contar con personas preparadas y capacitadas en el empleo de estas armas modernas, que garanticen su adecuada utilización, optimicen su eficiencia y permitan la continuidad, aprovechando la destreza y experiencia ganada con el tiempo y el entrenamiento.

Si bien es cierto que el equipamiento y los sistemas de armas sofisticados, le dan a una fuerza armada la característica de modernidad; no es menos cierto, que los recursos humanos, es el factor preponderante, indispensable y complementario para lograr la eficiencia y la optimización en el empleo de estos sistemas modernos de armas; razón por la cual constituye nuestra principal preocupación y objetivo central de estudio en el presente trabajo de investigación.

El Capítulo I del presente trabajo de investigación, se presenta al problema principal de estudio; constituido por la preocupación de profesionalizar al personal de tropa de la 3ª Brigada de Caballería, que nos permita concebir un adecuada profesionalización; y como problemas secundarios, la adecuada clasificación de los puestos de especialistas que requieren ser desempeñados por tropa profesional y la especialización de la tropa que va ser profesionalizada; que permita garantizar el eficiente cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa a la 3ª Brigada de Caballería; esta problemática es enfocada desde el punto de vista de Recursos Humanos adecuadamente capacitados, que permitan optimizar el desempeño de una unidad militar.

El objetivo general es, establecer en qué medida la profesionalización del personal de tropa se relaciona con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

En el Capítulo II; en el marco teórico, se tocará algunas investigaciones

relacionadas a la profesionalización de tropas; desarrolladas por oficiales nacionales y extranjeros, que brindaran lineamientos y guías que nos permitirán abrir el panorama de investigación, aprovechar experiencias de otras fuerzas armadas y utilizar algunos recursos cognoscitivos de sus aportes; así mismo, recurriremos a bases doctrinarias y teóricas que den sustento a nuestro trabajo, articulando ordenanzas normativas nacionales, como las políticas del acuerdo nacional, con los objetivos institucionales plasmados en el planeamiento estratégico institucional del Ejército; asimismo, desarrollaremos en forma didáctica los términos que se emplearán en este trabajo de investigación.

Así mismo, se aborda la hipótesis general, la cual plantea, si una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

El Capítulo III, toca los temas metodológicos que se utilizaron en este trabajo de investigación, así tenemos, que se empleó el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental y el tipo transeccional-correlacional; por otro lado la población estuvo conformado por todo el personal integrante de la 3ª Brigada de Caballería, Oficiales, Técnico y Suboficiales; empleando una muestra probabilística; así mismo, se empleó como técnica de recolección de datos a la entrevista a expertos y la encuesta, y como instrumento al cuestionario.

El Capítulo IV, explica en forma narrativa la incidencia de la investigación de acuerdo con el análisis y los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos empleados en el presente trabajo de investigación.

Finalmente, el Capítulo V, se concentra las conclusiones de la investigación para abordar las recomendaciones con las que se da por finalizado en presente trabajo; sobre la profesionalización del personal de tropa y su relación con el eficiente cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

# Capítulo I

## El problema de investigación

### 1.1 Planteamiento del problema

En los últimos tiempos han surgido corrientes que están transformando el normal y tradicional funcionamiento de las organizaciones; corrientes como los avances tecnológicos, la globalización y el dinamismo de los cambios, han obligado a todas las organizaciones a optimizar su desempeño a través de la eficiencia y eficacia de la labor que realizan sus integrantes, proyectando una organización acorde a los futuros retos, que le permitan ofertar bienes y servicios de mejor calidad, donde los actores principales son los recursos humanos; cuya capacitación y tecnificación permitirán alcanzar estos objetivos; por lo que, como refiere (Perea, 2006), «El proceso de habilitación de recursos humanos, cuyas acciones ejecutan contenidos que exige el puesto de trabajo de acuerdo a los niveles de responsabilidad de las funciones o labores a cumplir, guardarán una correspondencia con los niveles de estudio que posee el trabajador; de esta manera la administración de sus acciones se desarrollará de menor a mayor exigencia de aprendizaje determinado por el puesto de trabajo, cuya meta es la de tecnificar a los trabajadores».

Con la profesionalización y capacitación de los cuadros, la organización obtiene un desempeño más eficiente a un menor costo de recursos económicos; ya que se aprovecha la experiencia dándole continuidad a la labor que vienen desempeñando, ahorrando con ello continuos gastos de formación; por consiguiente, en la medida que sea mayor el nivel de instrucción del trabajador, mayor será su capacidad de respuesta.

En la Defensa Nacional, los paradigmas de seguridad y los permanentes cambios en el entorno internacional, han obligado a los países a adoptar

un nuevo enfoque de defensa, por lo tanto, también del rol que les toca jugar a las Fuerzas Armadas, como componente básico de la Defensa Nacional; es por ello que las Fuerzas Armadas como parte integrante de la sociedad no es ajena a la necesidad de integrarse a este proceso de cambios, insertando de manera inmediata con toda su organización a fin de obtener la excelencia en la calidad de su producto de seguridad y defensa de la Nación.

La existencia de una creciente mega tendencia internacional que busca la reducción de las Fuerzas Armadas, están obligando a las instituciones castrenses en el mundo a rediseñar sus organizaciones, en la búsqueda de una disuasión eficiente a través de la modernización de sus fuerzas y capacitación de sus integrantes.

Los nuevos escenarios bélicos y nuevos roles que le tocará enfrentar al Ejército de cara al futuro, exigen la utilización de armas modernas y personal altamente capacitado y entrenado, donde la optimización de los Recursos Humanos y los Recursos Financieros tienen principal relevancia, sin perder de vista características como rapidez, calidad, costos y nuevos procedimientos tácticos que permitirán lograr el cumplimiento de la misión encomendada.

Uno de los objetivos estratégico de recursos humanos establecidos en el Plan Estratégico Institucional contempla «Disponer de personal altamente capacitado, en todos los aspectos inherentes a su desarrollo humano, profesional y ocupacional, con estándares similares a países desarrollados»; específicamente la Brigada de Caballería, como elemento de maniobra del Ejército, también debe ajustarse a los cambios que el acontecer diario exige y es por ello que se requiere de una adecuada planificación en cuanto a la especialización y capacitación de sus integrantes; ya que el producto de su oferta está dirigido a la seguridad y defensa de la Nación; sin embargo, no se cuenta con las herramientas necesarias para la especialización de sus recursos humanos, ya que se enfoca al entrenamiento temporal del personal de tropa quien solo

permanece en sus filas veinticuatro meses, correspondiente al servicio militar voluntario; en cuya instrucción se invierte una gran cantidad de dinero, material, equipo y horas-hombre, lo cual no se ve correspondido en la justa medida ya que el soldado, terminado su periodo, pasa a engrosar las filas de las reservas; y la organización tiene que iniciar un nuevo proceso con el consecuente dispendio de medios; entonces, la Brigada de Caballería deberá invertir la misma cantidad de recursos para la formación, preparación y entrenamiento por cada contingente de tropa; razón por la cual es pertinente considerar la necesidad de ajustar la organización de la Brigada de Caballería, a fin de considerar tropa profesional que desempeñe las funciones más relevantes de especialistas.

La Brigada de Caballería como elemento de maniobra, ejecuta operaciones de seguridad (reconocimiento y protección), pero en cumplimiento de esta, puede realizar operaciones ofensivas, defensivas y retrogradadas; adicional a ello, puede ser considerada en los escalones de ataque, en la fuerza de resistencia, fuerza de golpe de una defensa o formando parte de la reserva; todo ello gracias a las características muy particulares que dispone, como la Movilidad, Potencia de Fuegos, Protección Blindada, Flexibilidad y Protección Antiaérea, las cuales están dadas por la gran variedad y cantidad de vehículos, y armas que dispone en su organización; sin embargo, en la actualidad, la influencia de la desaceleración económica y la modernización del Estado, obliga a la BC, a constituirse en una organización eficiente, moderna, actualizada y al menor costo de recursos financieros; esto solo se logra mediante la especialización de sus integrantes, que permita disponer de personal altamente capacitado por mayor tiempo, dándole continuidad al empleo de su equipamiento y la mejor explotación de la experiencia de los especialistas; que garantizarán el cumplimiento de la misión asignada a la Brigada de Caballería, como elemento de maniobra en las operaciones.

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de profesionalizar al personal de tropa de la 3ra Brigada de Caballería que cumplen funciones de especialistas, que permita la eficiencia y eficacia en la conducción de las operaciones.

El problema central que trata de resolver el presente proyecto, se puede describir de la siguiente manera:

En la organización de la 3ª Brigada de Caballería, existen puestos especializados que vienen siendo desempeñados por personal de tropa de servicio militar voluntario (SMV); por lo tanto, sin la preparación, especialización ni capacitación permanente, es decir, no profesionales; esto incide directamente en los costos continuos de formación de los contingentes; en la no explotación de la experiencia ganada del personal y en la no continuidad en el servicio de personal con potencial para estos puestos, lo cual influirán en el eficiente cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la brigada, desempeñándose como cobertura estratégica.

## **1.2 Formulación del problema**

### 1.2.1 Problema principal

¿En qué medida la profesionalización del personal de tropa se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería?

### 1.2.2 Problemas específicos

¿En qué medida una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería?

¿En qué medida la especialización del personal de tropa se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería?

### **1.3 Objetivos**

#### 1.3.1 Objetivo general

Determinar en qué medida la profesionalización del personal de tropa se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

Determinar en qué medida una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

Determinar en qué medida la especialización del personal de tropa se relaciona con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

### **1.4 Justificación de la investigación**

La actual necesidad de contar con organizaciones más eficientes mejorando la calidad de los hombres al menor costo para el Estado ha originado que el Ejército comience a mirar hacia su interior en la búsqueda de adecuar sus cuadros a estos requerimientos; estos factores nos han inclinado a realizar este estudio, que nos permita investigar cual sería la incidencia de profesionalizar al personal de tropa de una Brigada de Caballería en el cumplimiento eficiente de su misión de Protección Estratégica Operativa.

Este estudio nace como producto de la preocupación actual del Estado Peruano, que en la vigésimo quinta política de Estado del Acuerdo Nacional se compromete en promover unas fuerzas armadas modernas, flexibles, eficientes, eficaces y de accionar conjunto que permitan garantizar la Seguridad y Defensa Nacional.



Esta investigación permitirá contribuir con conocimientos enmarcados en el área de operaciones; ya que estará orientada a potenciar la organización en base a la profesionalización del factor humano y en cuanto este cambio puede influir en el eficiente desempeño de la Brigada de Caballería en el cumplimiento de su misión, sin perder de vista las características propias de la Caballería; teniendo presente los ajustes presupuestales actuales que obligan a reducir los costos sin perder la eficiencia.

Se justifica el presente trabajo de investigación, ya que el alcance está orientado inicialmente a la 3ª Brigada de Caballería, cuyas unidades orgánicas le dan las características especiales y serán las directamente comprometidas en esta investigación; posteriormente, los aportes intelectuales resultantes, podrán ser aprovechados por todos los tipos de brigadas del Ejército con las propias particularidades de sus características; llegando así a representar un interesante aporte teórico-práctico, en la búsqueda de la modernización y profesionalización en el Ejército, que permite el ahorro de recursos, tiempo y esfuerzo, a través de mantener la continuidad y adecuada explotación de la experiencia, producto de la capacitación y entrenamiento de sus especialistas; todo ello se verá reflejado en un impacto económico positivo para la institución y optimización de la 3ª Brigada de Caballería para el cumplimiento de su misión. La actual necesidad de contar con organizaciones más eficientes mejorando la calidad de los hombres al menor costo para el Estado ha originado que el Ejército comience a mirar hacia su interior en la búsqueda de adecuar sus cuadros a estos requerimientos; estos factores nos han inclinado a realizar este estudio, que nos permita investigar cual sería la incidencia de contar con una Brigada de Caballería con personal de tropa profesional, en el eficiente cumplimiento de su misión de Protección Estratégica Operativa.

El presente trabajo de investigación resulta viable ya que el grupo de investigación está conformado por tres (03) oficiales del arma de

Caballería, a los que se suma un asesor metodológico designado por la Escuela de Guerra del Ejército-EPG.

La investigación resulta factible de realizarse toda vez que los oficiales integrantes del grupo de investigación han servido en la 3ª Brigada de Caballería, asimismo, se cuenta con la experiencia y el compromiso de apoyo a la presente investigación de los oficiales que comandaron la 3ª Brigada de Caballería.

### **1.5 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones han sido superadas oportunamente, la mayor dificultad se halló en la ubicación geográfica de la unidad investigada, razón por la cual se empleó el internet y se motivó al personal para que dé respuesta a los cuestionarios con la mayor conciencia; esto nos demandó mayor tiempo.

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

A través de la historia podemos observar que desde los albores de la independencia del Perú, pertenecer al Ejército más que un servicio, constituía un honor, concentrando los más nobles ideales de lucha por la libertad, sentimientos que inspiraron a la pléyade de héroes que hoy engalanan el altar de la Patria; héroes que tuvieron que liderar con escasos recursos, masas de hombres imbuidos de mística y valor que hacían de las misiones tareas realizables y empleaban la agreste naturaleza como aliada; hoy conscientes de los procesos evolutivos y los grandes cambios acaecidos en la humanidad, donde el hombre con sus características propias, guía y decide con visión distinta; nos obligan a recapacitar que las estructuras ancestrales, como el Ejército, no son inmutables a tales evoluciones sociales.

Esta evolución y cambios a preocupado, a través del tiempo, a los comandos, buscando mejorar y desarrollar el Ejército, en función de los progresos de la reforma militar que la moderna táctica de los nuevos tiempos lo hace indispensable, pensando en la necesidad de disponer de hombres preparados hasta en los más bajos niveles de la línea de mando de tropas, por lo que se considera la posibilidad de disponer de fuerzas con elementos permanentes y profesionales, siendo esta la génesis de lo que hoy vendría a ser tropa profesional en el Ejército.

La necesidad de contar con elementos especializados con el propósito de tenerlo presente en las diferentes armas y servicios, a fin de facilitar las

funciones de Comando y Control, mejorar el nivel de entrenamiento del personal de tropa y lograr una mayor operatividad y mantenimiento del material y equipo de las fuerzas armadas, es que nace la idea de profesionalizar al personal de tropa en los ejércitos del mundo.

### 2.1.1 Ámbito internacional

Area (2016), Teniente Coronel del Ejército de Tierra Español y doctor por la Universidad de Salamanca España; a raíz de la Ley 17/99 sobre la especialización de las clases de tropa, profesionalización; manifiesta que este fenómeno de la especialización de los Ejércitos en España, ha alcanzado un inusitado auge en los últimos tiempos, producto de la revolución tecnológica de los nuevos materiales, sistemas de armas y la demanda cada vez más exigente de las nuevas amenazas de contar con unidades altamente adiestradas para participar en todo tipo de operaciones; razón por la cual el Tte Crl (Esp) Area Sacristán manifiesta; «El trabajo debe dividirse en unidades manejables y en última instancia, en trabajos que los profesionales puedan realizar. En condiciones ideales, los deberes de un puesto son unidades naturales de trabajo similares y relacionadas entre sí. Es importante que sean claros y distintos de los deberes de otros puestos para reducir al mínimo la confusión y conflictos entre los profesionales y para permitirles reconocer lo que se espera de ellos. Muy a menudo, los trabajos requieren varios profesionales, cada uno de los cuales ocupará un puesto distinto. Un puesto consiste en diferentes deberes y responsabilidades desempeñados únicamente por un profesional: un ESPECIALISTA».

Sin embargo, describe el Tte Crl Area, que para una adecuada profesionalización es necesario que el proceso de selección debe ser realizada correctamente que permita la incorporación de efectivos de alto rendimiento que permita un máximo de aprovechamiento de la formación que será impartida, excelentes posibilidades de promoción, tasas de rotación en los márgenes aceptables de las fuerzas armadas, y en líneas generales un nivel que garantice el éxito en todos los procesos;

especialmente aquellas especialidades que exigen un mayor conocimiento técnico, en contraposición con la rama operativa a la que se le exige un menor grado de cualificación (Area, 2016).

Miranda (2010), doctor y docente de la facultad de Ingeniería de la Universidad de Valparaíso, en su ensayo “Gestión de personas: herramienta cuantitativa aplicada a compensaciones”, nos manifiesta que «si la organización es capaz de introducir nuevos paradigmas de gestión, en todos sus frentes, puede apoyar la convergencia de intereses, que hacen que cada persona tenga como línea central la Visión, Misión, Valores y Objetivos de la entidad, y que consecuentemente podrá desarrollar sus actividades teniendo en cuenta objetivos sectoriales estratégicos, tácticos y operativos, factores que se relacionan con la calidad del desempeño, desarrollo profesional y balance empresa familia».

Noriega (2008); Mayor del Ejército Bolivariano de Venezuela, quien desarrollara la investigación titulada “Reemplazo de la tropa alistada de las unidades de operaciones especiales del Ejército por tropa profesional, con miras a la optimización del apresto operacional”; manifiesta en dicha investigación como referencia la problemática que presentan las Tropas Alistadas en las unidades de operaciones especiales en cuanto al desempeño de dicho personal en sus cargos y la influencia del tiempo de permanencia de los efectivos en la operatividad de dichas unidades. La investigación es de tipo descriptiva, con apoyo de un diseño documental y de campo. La población estuvo conformada por 140 personas que integran al personal profesional de las tres unidades organizacionales que componen las Fuerzas Especiales en el Ejército de Venezuela, se tomó como muestra el 507 Batallón de Fuerzas Especiales “Coronel Domingo Montes” acantonado en Ciudad Bolívar en la región de Guri, por poseer esa unidad 56 profesionales, lo que representó el 40% del total de la población. Para la investigación se utilizó un cuestionario el cual constó de 36 preguntas cerradas y tres abiertas. En cuanto a la validez el

instrumento fue revisado y corregido de acuerdo con esos resultados, asimismo se determinó su confiabilidad en cuanto el instrumento aplicado en varias oportunidades, produjo los mismos resultados. El investigador concluyó su trabajo indicando que el tiempo de estadía del personal de Tropa en las unidades de Fuerzas Especiales no es suficiente para lograr el grado de excelencia ya que cuando logra este objetivo es retirado por haber cumplido el tiempo de servicio, ocasionando pérdida de tiempo y de horas hombre invertidos para su entrenamiento, al tener que comenzar nuevamente el proceso de entrenamiento del nuevo contingente; por lo que es necesario su reemplazo con tropa profesional.

El Ministerio de Defensa (2008); de la República de Chile, a razón de la Ley 20.303 “Crea una planta de tropa profesional para las Fuerzas Armadas” (Ministerio de Defensa, 2008); en el artículo 1º modifica la Ley Nº 18.948, Ley Orgánica Constitucional de las Fuerzas Armadas de Chile, reemplazando su artículo 6º, de la siguiente manera: «Sin embargo, podrán consultarse plazas de personal que no forme escalafón para empleados civiles que realicen funciones que deban ser desempeñadas por profesionales o especialistas calificados, y para el personal que se desempeñe en la tropa en la tropa profesional»; quedando creado con ello el estatus de tropa profesional con todas las prerrogativas, deberes y derechos que la misma ley especifica.

Chiavenato (2000), Doctor en Administración, en su obra “Administración de Recursos Humanos”; define un puesto como «una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y las responsabilidades de un cargo, que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos de la organización»; por lo tanto es importante que se formulen los documentos que expliquen los puestos, esto evitara duplicidad de funciones, hasta modificaciones en la estructura de los mismos, definiendo responsabilidades, evaluando el desempeño del personal, entre otros

aspectos. Para Chiavenato, la descripción de los puestos está formada por factores intrínsecos y extrínsecos, los cuales resuelven cuatro preguntas básicas sobre el puesto: ¿Qué hace el ocupante? ¿Cuándo lo hace? ¿Cómo lo hace? ¿Por qué lo hace?

Así mismo, Milkovich y Boudreau (1994); en su obra “Dirección y administración de recursos humanos; un enfoque de estrategia”; mencionan que a pesar de que los activos financieros, de infraestructura de equipamiento y de planta son recursos inevitables para la organización, los trabajadores (los Recursos Humanos) tienen una importancia realmente considerable, ya que los Recursos Humanos son aquellos que proporcionan la parte creativa e innovadora en cualquier organización. La gente es quien se encarga de innovar, diseñar, producir los bienes y servicios que proporciona la empresa; de controlar la calidad en sus proceso y productos; de la distribución de los productos; de la asignación de los recursos financieros tanto a los departamentos como al diseño del producto, y de establecer los objetivos y las estrategias a seguir por la organización. Si una organización no cuenta con gente eficiente es difícil que logre sus objetivos, además de que, si no se cuidan, es posible que tiendan a cambiar de empresa.

Los autores Herbet J. Chruden y Arthur W. Sherman (1993); en su obra “Administración de personal”, detallan cuales son los deberes y responsabilidades de un cargo; haciendo notar las especificaciones de dicho cargo, como las características del individuo que habrá de cumplir con estos deberes y responsabilidades.

Fernández (1989), catedrático de Derecho Constitucional de la Universidad de Santiago en su artículo “El régimen jurídico de la tropa y marinería profesional de las fuerzas armadas”, sobre la Ley 17/89 emitida el 19 de Julio de 1989 en el Reino de Portugal; manifiesta que esta ley «deslinda con nitidez el status profesional de los militares de carrera del de aquellos otros que mantienen una relación de servicios de carácter profesional no permanente, esto es, de los llamados por la ley, militares

de empleo. A su vez, estructuró a los militares de empleo en dos categorías perfectamente delimitados; la del oficial, que complementa los cuadros de mando de las Fuerzas Armadas, y la de tropa y marinería profesionales».

Medina (1937); Coronel del Ejército Bolivariano de Venezuela y Ministro de Guerra y Marina; con el propósito de darles a los clases, las herramientas para el desempeño del servicio como auxiliares inmediato de la oficialidad y comandantes los más cercano del soldado, proporcionándoles a estos cuadros un valor efectivo para tener colaboradores capaces en todos los ramos de la instrucción; declara la necesidad de darles a estos el carácter permanente o profesional y ya que el antiguo sistema, todavía en práctica, de licenciarlos cuando cumplan su tiempo de servicio para luego comenzar la formación de los nuevos, casi siempre improvisada y por lo mismo defectuosa es un inconveniente grave, todo como consecuencia de los reemplazos regulares de los contingentes, la precisión de adiestrar reclutas en el relativo corto espacio de dos años, y la variedad de conocimientos que cada vez requiere una tropa moderna, es indispensable la colaboración fija de aquellos auxiliares. Los Clases permanentes, hoy tropa profesional, gozarán de remuneración y consideraciones especiales, fuera de otras garantías de acuerdo con planes ya terminados por la superioridad de ese país.

### 2.1.2 Ámbito nacional

Lay (2012); en su tesis “Implicancias de la cultura organizacional en la sostenibilidad de una organización de la sociedad civil”, presentada para optar por el título en la Universidad Pontificia Católica del Perú, detalla cómo nivel de profesionalización de la gestión, «el grado óptimo alcanzado por una institución cuando sus sistemas organizativos y las metodologías de trabajo estén bien desarrolladas u sistematizadas; por esta razón, la profesionalización contempla el cumplimiento de requisitos en el nivel programático de la organización, como el desarrollo y uso de sistemas y herramientas básicas de gestión; se ha resaltado la



importancias de la profesionalización de la gestión tanto desde el mundo lucrativo como desde el ámbito no lucrativo, pues la necesidad de una mayor formalización y profesionalización está ligada principalmente al aumento de la dimensión de las organizaciones y a su progresiva descentralización».

Rivera (2011); Autor del artículo “De relaciones industriales a gestión y desarrollo humano – La evolución de la gestión de Recursos humanos en el Perú”; donde desarrolla una línea de tiempo de la gestión de los recursos humanos en el Perú, manifiesta que «El éxito de quien gestiona Recursos Humanos en una empresa reside en centrarse en lo que necesita, dedicándose a lo que tiene que hacer y no a lo que todo el mundo hace porque está de moda; diagnosticando primero y recetando después. Nadie va al doctor sabiendo cual es la medicina; por esta razón, ningún gerente de Recursos Humanos puede dar una solución a la gestión de personas sin saber que está pasando en su empresa, sin medir, sin encuestar, sin datos. Las empresas extranjeras han cambiado las reglas de juego al realizar lo siguiente: generar mayor oferta de puestos de trabajo para personal calificado, con lo cual se inició una guerra por el talento, pues el profesional calificado es un recurso escaso en el Perú; con los nuevos estándares para atraer y retener personal, crearon nuevas condiciones de competencia en el mercado laboral».

Díaz (2010); Teniente Coronel del Ejército del Perú, en su trabajo de investigación “Tropa especialista para el Ejército del Perú”; presenta una propuesta al comando del Ejército, que permita la inclusión de un estamento denominado tropa especialista en la organización, de manera racional y coherente; para ello hace un estudio de las condiciones actuales de la institución, las exigencias del entorno moderno y de avances tecnológicos, articulando todo ello con los objetivos estratégicos y alineados con el presupuesto asignado para darle viabilidad a su propuesta; para esta investigación el Teniente Coronel Díaz, ha tenido en cuenta las dos fuentes de captación de tropa especialista; primero,

personal de tropa del servicio militar voluntario que está próximo a licenciarse y reenganchados, y como segundo grupo, personal que se haya licenciado con no más de cuatro años fuera de servicio; para este efecto ha tomado como muestra la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, constituyendo una población de 945 personas de ambos grupos antes descritos, lo que arroja una muestra de 267 personas, que le permitirán medir el grado de aceptación del personal de tropa para reincorporarse al estamento de tropa especialista; finalmente llega a la conclusión que el Comando del Ejército debe adoptar algunas decisiones estratégicas para realizar este proyecto, entre otras; reclutar al personal para estamentos de tropa especialista, modificar la cultura organizacional del Ejército, optimizar los procesos de adquisición de armamento, material y equipo dentro del marco del Núcleo Básico de Defensa (NBD), redimensionamiento de la Fuerza Operativa y modificar el sistema de movilización.

Guibovich (2009); General de Ejército Comandante General del Ejército del Perú en el periodo 2009-2010, escribe un artículo para la revista informática Infodefensa.com, titulado “El Ejército peruano reducirá efectivos de tropa para mejorar su cualificación”, donde describe la intención del Ejército del Perú de reducir el número de reclutas, pero a la vez poner en marcha la ley de profesionalización que permitirá una mejora sustancial de la cualificación de la tropa; detallando que de los 50,000 conscriptos existentes en ese momento se reduciría significativamente, pero mejorando las cualidades profesionales de la tropa; ya que el actual mecanismo de rotación del personal con el que opera el Ejército no es compatible con el objetivo de modernizar a una institución, es necesario gente permanente, con la finalidad de profesionalizar ciertas funciones y destinos para mejorar la eficacia del uso del material; esto nos permitiría tener permanencia de la tropa y la destrezas aprovechadas con el entrenamiento.

Bedoya (2003); en su tesis para optar por el grado de magister en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; denominada “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”; manifiesta la existencia de tres aspectos fundamentales para una moderna gestión de personas; «Las personas como seres humanos: dotados de personalidad propia, profundamente diferentes entre sí, con una historia personal particular y diferenciada, poseedores de conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables a la adecuada gestión de los recursos organizacionales; personas como personas y no como meros recursos de la organización. Las personas como activadores inteligentes de recursos organizacionales: como elementos impulsores de la organización y capaces de dotar de inteligencia, talento y competitividad en un mundo de cambios y retos. Las personas como socios de la organización: capaces de conducir a la excelencia y al éxito».

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Profesionalización del personal de tropa**

El 22 de julio del 2002, se reúnen todos los líderes políticos del Perú y plasman la aspiración de contar con una visión común, en un documento que se llamaría Acuerdo Nacional (Secretaría Técnica, 2002); y suscriben «Conscientes de nuestra responsabilidad de alcanzar el bienestar de la persona, así como el desarrollo humano y solidario en el país, los representantes de las organizaciones políticas, religiosas, de la sociedad civil y del gobierno, sin perjuicio de nuestras legítimas diferencias, hemos aprobado un conjunto de políticas de Estado que constituyen un acuerdo Nacional, a cuya ejecución nos comprometemos a partir de hoy»; como apertura de los cuatro grandes objetivos que son los ejes directrices de las políticas de estado; tal es así que en el primer objetivo “Democracia y Estado de Derecho”, ha considerado la 9ª Política del Estado para la Seguridad y Defensa Nacional”, donde manifiestan «Nos comprometemos

a mantener una política de seguridad nacional que garantice la independencia, soberanía, integridad territorial y la salvaguarda de los intereses nacionales. Consideramos que esta es una tarea que involucra a la sociedad en su conjunto, a los organismos del Estado, en especial a las Fuerzas Armadas, en el marco de la Constitución y las leyes».

La Política de Seguridad y Defensa Nacional, logra su finalidad mediante políticas a manera de objetivos políticos que juntos constituyen la Gran Estrategia de Seguridad del Estado, cuyo objetivo es la “Permanencia y continuidad de la Nación, del Estado en el que se organiza y del territorio en el que se asienta, en un marco de paz y seguridad”; para ello se establecen políticas, siendo una de ellas: “Reestructurar el Sector Defensa para disponer de Fuerzas Armadas profesionales, modernas, flexibles, eficaces, eficientes y de accionar conjunto”.

El 9 de diciembre del 2012, se promulga el Decreto Supremo N° 1134, Ley del Ministerio de Defensa (Presidencia de la Republica, Ley del Ministerio de Defensa, 2012), en cuya norma establece que el Ejército como parte de la las Fuerzas Armadas, es el «responsable de organizar y preparar la fuerza para disuadir amenazas y proteger al Perú de agresiones, con el fin de contribuir a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la Republica»; por lo tanto, esta normatividad encarga al Ejército la preparación de la fuerza, haciéndolo responsable de ello, para enfrentar las amenazas.

El Decreto Supremo N° 1137, Ley del Ejército del Perú (Presidencia de la República, Ley del Ejército del Perú, 2012), establece que el Ejército del Perú es una institución, con calidad de órgano ejecutor, dependiente del Ministerio de Defensa, cuyo ámbito de competencia es controlar, vigilar y defender el territorio nacional, de conformidad con la ley y con los tratados ratificados por el Estado, con el propósito de contribuir a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la Republica, y es en ese afán que cumple entre otras las funciones siguientes:

- a) Participar en la ejecución de las políticas de Estado en materia de Seguridad y Defensa Nacional.
- b) Conducir las acciones de preparación, formación, capacitación, especialización, perfeccionamiento, entrenamiento, mantenimiento y equipamiento del Componente Terrestre de las Fuerzas Armadas, en función de los objetivos y de las Políticas de Seguridad y Defensa Nacional.

En base a estas leyes, el Ejército del Perú, formulado su Plan Estratégico Institucional 2013-2016 (DIPLANE, Plan Estratégico Institucional, 2012); donde ha establecido como visión del Ejército:

«Ejército disuasivo, reconocido, respetado e integrado a la sociedad».

De ello, podemos desprender, que la institución visualiza constituir un Ejército disuasivo y respetado para ello deberá priorizar la modernización del material, equipo y la actualización cognoscitiva de sus integrantes para mantenerlos entrenados acordes con los sistemas de armas modernos, los avances tecnológicos y la doctrina de empleo mundial; finalmente se plantea como misión:

«Organizar y preparar la fuerza para disuadir amenazas y proteger al Perú de agresiones contra su independencia, soberanía e integridad territorial. Asumir el control interno, según la Constitución Política. Participar en la defensa civil y el desarrollo socio-económico del país, así como en operaciones de paz derivadas de acuerdos internacionales».

Con esta visión, la institución está enfocada a la preparación de la fuerza; y si hablamos de la fuerza, estamos hablando de personas, de integrantes, de miembros, de sus oficiales, de sus soldados; los cuales deben estar preparados para realizar todo tipo de operaciones que permitan garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial, es decir, estar capacitados y entrenados para actuar en cualquier momento, en las mejores condiciones y acorde a las exigencias del entorno actual,

tecnologías, sistemas, doctrinas, tácticas, etc., para ello el Ejército tiene que ser eficiente, versátil y altamente móvil; ello se lograra con la especialización de sus integrantes.

En base a esta visión y misión, el Ejército ha contemplado objetivos institucionales en su PEI 2013-2016, entre ellos los que dan origen a este trabajo de investigación, son los siguientes:

- a) Objetivo Estratégico N° 1: «Recursos Humanos idóneos requeridos por la fuerza».

Este objetivo visualiza disponer de recursos humanos eficientes con capacidad de mejoramiento constante; los cuales a través de un sistema de administración optimo, se consiga el máximo rendimiento de la persona en provecho de la institución, consolidando sus vínculos de compromiso de servicio y apego al Ejército.

- b) Objetivo Estratégico N° 3: «Personal educado y entrenado con doctrina actualizada en competencias requeridas por la fuerza».

Este objetivo tiene la finalidad de disponer de personal altamente educado y capacitado en todos los aspectos inherentes a su desarrollo humano, profesional y ocupacional, alcanzando estándares internacionales; esto permitirá disponer de fuerzas operativas profesionales altamente entrenadas y en condiciones de actuar en cualquier circunstancia.

- c) Objetivo Estratégico N° 5: «Fuerza diseñada y estructurada con capacidad de participar en el logro de los intereses del Estado».

Este objetivo permitirá disponer de una fuerza moderna, flexible y modular, con alta movilidad estratégica y táctica. Equipada con material moderno, capaz de disuadir las potenciales amenazas; para ello será necesario contar con personas capaces de operar los sistemas de armas modernos, entrenados y especializados.

A los 3 días del mes de octubre del año 2009, se promulga la Ley N° 29417 (Congreso de la Republica, 2009); denominada ley de la tropa especialista; con el cual se modifica el Decreto Legislativo N° 437, Ley de organización y funciones del Ejército Peruano, en su artículo 34º; «El personal militar comprende el personal de oficiales, cadetes, personal auxiliar, alumnos, tropa especialista y tropa servicio militar». incrementándose es estatus de tropa especialista, los cuales serían escalonados en Especialista Superior, especialista de 1ra, especialista de 2da y especialista de 3ra; esta norma, permitiría al Ejército profesionalizar sus cuadros y ubicarse en un contexto internacional acorde a la modernidad reinante.

#### 2.2.2 Misión de protección estratégica operativa

Los avances tecnológicos han provocado una notable evolución de los sistemas de armas y del material bélico en general, esto ocasiona que el adversario que disponga de estas potencialidades, se convierta en una inminente amenaza a la seguridad del otro Estado; por ende, este desequilibrio afectará directamente en el desarrollo de las operaciones en un campo de batalla moderno; por lo tanto, es primordial la disponibilidad de información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones del comandante, que le facilite identificar el centro de gravedad y posterior aplicación de su máxima capacidad combativa sobre las debilidades del enemigo.

Estos riesgos, aunados a los permanentes cambios que producen la sofisticación de las armas, hacen necesario e imprescindible, el disponer de información oportuna, sobre el dispositivo, composición y fuerza del enemigo, que permita reducir la incertidumbre y adoptar las mejores decisiones en la conducción de las operaciones; por ello, en la composición de los ejércitos modernos se dispone de una organización pequeña cuya misión es de reconocer, explorar, vigilar y obtener información para que el comandante pueda hacer un adecuado empleo de sus fuerzas; estas organizaciones pequeñas de reconocimiento y/o

exploración toman diferentes nombres en diversos ejércitos, sin embargo, cumplen similar misión, de obtener información oportuna del dispositivo, composición y fuerza del enemigo.

Ejército de Brasil (2011); en su manual de Operaciones C 100-5, contempla seis tipos de operaciones, entre ellas las “Acciones comunes de las operaciones básicas”, que corresponden aquellas acciones que son realizadas, dentro del marco de las operaciones ofensivas y defensivas, y estas se clasifican en cinco, siendo la primera de ellas las “Operaciones de reconocimiento, vigilancia de combate y seguridad”.

Las acciones de reconocimiento, vigilancia de combate y seguridad están normalmente presentes en casi todas las operaciones, sean estas ofensivas o defensivas, y describe que las Operaciones de Seguridad; «Comprende un conjunto de medidas adoptadas por una fuerza, visando la protección contra la incursión, una sorpresa y la observación por parte del enemigo. Su finalidad es preservar el secreto de las operaciones, mantener la iniciativa de las mismas y obtener la libertad de acción» (Ministerio Do Exercito, 1997); clasificándola en tres tipos de acciones de seguridad proporcionados a una fuerza: Cobertura, Protección y Vigilancia; entre las cuales podemos describir que la Cobertura:

«Es una acción que proporciona seguridad a determinada región o fuerza, con elementos distanciados o destacados, orientados en la dirección del enemigo y que procuran interceptarlo, engañarlo, desorganizarlo antes que pueda actuar sobre la región o fuerza cubierta».

Este mismo manual, en su capítulo 2, especifica que la Brigada de Caballería Mecanizada, es la gran unidad compuesta por Regimientos de Caballería y blindados; y es especialmente apta para cumplir misiones de reconocimiento y seguridad.

Ejército de Argentina (2001); en su reglamento del Escuadrón de Caballería de Exploración ROP-02-05, contempla los tipos de operaciones



que puede desarrollar esta unidad de exploración; concibiendo que la seguridad constituye una necesidad permanente que permitirá: a) Conseguir y mantener la libertad de acción, que consiste en dar al comando el tiempo y espacio necesario para concebir y decidir su maniobra, reunir sus medios y emplearlos para el cumplimiento de su misión, y b) Garantizar el poder combativo de las tropas, en todo tiempo y lugar, contra el espionaje, la observación, el sabotaje, las interferencias y las acciones terrestres, aéreas y acuáticas, por parte del enemigo.

De esta manera articula la seguridad:

- a) Seguridad estratégica operativa: Que proporciona al comando del teatro de operaciones, la información y protección que den tiempo y espacio necesario para concebir su maniobra, concentrar y desplegar sus medios; y se obtienen principalmente por la acción combinada del reconocimiento estratégico operativo, de las fuerzas de cobertura y de los órganos de reconocimiento.
- b) Seguridad Táctica: Enfocado a proporcionar a los comandos y al grueso, la información y protección que le den tiempo y espacio necesario para la concepción, ejecución y conducción de las operaciones previstas.
- c) Seguridad Inmediata: Proporciona en todos los niveles la información y protección necesarias para mantener la integridad de la unidad y su capacidad combativa en toda situación. (Ruiz, Ortega, & Delgado, 2016)

Entonces, este Escuadrón de Exploración de Caballería del Ejército Argentino, deberá desempeñar sus roles para brindar seguridad, bajo las ordenes de su Comandante superior, que le permita asegurar tiempo y espacio suficiente para concebir, organizar y conducir sus operaciones.

Ejército del Perú (2005), en su manual denominado Operaciones (ME 100-12) contempla en su capítulo 3, sección IV, "La estrategia operacional

y la táctica”; la responsabilidad del Comandante del TO, de concebir, organizar y conducir un conjunto de operaciones militares, destinados a alcanzar los objetivos estratégicos mediante el empleo de las fuerzas militares, para ello debe articular un momento teórico-especulativo; comprendido por la “Toma de las decisiones estratégicas operacionales”, compuesta por tres etapas; con otro práctico-ejecutivo, que materializa la “Acción Estratégica Operacional”, que contempla dos etapas más para lograr el objetivo estratégico, estas son el desarrollo de la estrategia y su ejecución. En esta 5ta etapa “Ejecución de la Estrategia”, los niveles estratégicos superiores pondrán en ejecución los planes estratégicos del TO, iniciando con la apertura del TO; el cual consiste en la iniciación de las operaciones y «podrá abrirse bajo las siguientes circunstancias:

a) Cuando se disponga de cobertura

Si el enemigo ha tomado la iniciativa, la cobertura habrá realizado operaciones y la seguridad del TO estará dada por la línea de contacto de las fuerzas que la conforman; y si la iniciativa corresponde a las propias fuerzas, la cobertura habrá estado en operaciones y la seguridad del TO estará dada por el dispositivo adoptado.

b) Cuando no se disponga de cobertura

Podrán existir circunstancias, en las cuales no se prevé el empleo de una cobertura en la apertura del TO, ya sea por las características de la zona de operaciones, por las particularidades de la operación o bien por la necesidad de preservación del secreto de la misma, tal es el caso, cuando se prevé iniciar las operaciones con la ejecución de una operación anfibia».

Este mismo manual (ME 100-12), en su capítulo 10, sección X, describe las operaciones de seguridad; contemplando a la seguridad como una necesidad permanente en las operaciones militares, que le permite

conseguir y mantener la libertad de acción, garantizando el poder combativo de las tropas en todo tiempo y lugar; articulando la seguridad de acuerdo a la finalidad y profundidad, en: Seguridad Estratégica Operativa, Seguridad Táctica y Seguridad Inmediata; para ello desarrolla operaciones de reconocimiento y protección.

«La protección está dada por el tiempo y espacio que proporciona al grueso a una fuerza adecuadamente organizada y ubicada dentro del dispositivo general, incluyendo, asimismo, las medidas de carácter permanente adoptadas por todos los comandos para evitar y rechazar los ataques o actos sorpresivos del enemigo; la magnitud y composición de las fuerzas de protección dependerá del tipo de operación por realizar, el grado de protección que se quiere obtener, el tiempo y el espacio que se considere necesario, el valor de las fuerzas que se protege, la composición del enemigo y sus posibilidades, el terreno y las condiciones meteorológicas».

La protección se articula en:

- a) Protección Estratégica Operativa
- b) Protección táctica lejana
- c) Protección táctica cercana (inmediata)

Donde la Protección Estratégica Operativa, es la que se efectúa a nivel teatro de operaciones garantizando el tiempo y espacio necesarios para concebir su maniobra, concentrar y desplegar sus medios; esta es proporcionada por la cobertura estratégica que constituye una operación que se establece antes de la guerra y su propósito es asegurar las zonas limítrofes contra acciones sorpresivas del enemigo, proteger la concentración y el despliegue de las fuerzas, permitiendo su empleo en condiciones favorables.

Ejército del Perú (2004); según su manual ME 3-100, Brigada de Caballería; describe como misión normal de la brigada, las operaciones

de Seguridad (Reconocimiento y protección); «La Brigada de Caballería es la gran unidad de combate con capacidad para cumplir misiones de seguridad en provecho del más alto escalón de la fuerza terrestre presente en el TO y como tal, cumple misiones de reconocimiento y protección. La Brigada de Caballería dentro de la seguridad estratégica operativa constituye la fuerza de cobertura estratégica de la Fuerza Terrestre del TO desde tiempo de paz, proporcionando protección estratégica operativa, garantizando así al comando de dicha fuerza el tiempo y espacio necesario para la concepción de su maniobra, concentrar y desplegar sus medios.» (Escuela de Guerra, Brigada de Caballería, 2004).

La Brigada de Caballería constituye una fuerza de protección por excelencia, característica que es proporcionada por sus unidades orgánicas de maniobra que cuentan con elementos terrestres y aéreos que le permiten disponer de gran rapidez y movilidad, que le facilita ganar espacios hacia adelante, reconocer zonas extensas, tomar contacto con el enemigo, constituir un frente y proteger al escalón superior permitiéndole tiempo y espacio para que emplee sus medios; por su organización y características normalmente se articula dentro de la protección estratégica operativa de un teatro de operaciones, como cobertura estratégica, con la finalidad de asegurar desde tiempo de paz las zonas limítrofes contra las acciones sorpresivas del enemigo, proteger la concentración y el despliegue de las fuerzas y permitir su empleo en condiciones favorables.

La Brigada de Caballería al ser empleada como cobertura estratégica, tiene por misión general proporcionar Protección Estratégica Operativa realizando acciones ofensivas, defensivas o retrógradas en el frente de guerra amenazado. El cumplir esta misión proporciona al Comando Supremo la libertad de acción necesaria para la realización del despliegue estratégico previsto y evitar una acción sorpresiva del enemigo.

«La diversidad de misiones particulares que a la cobertura estratégica pueden atribuirse y la realidad de tener que actuar en zonas y frentes muy

extensos con medios muy limitados, no solo hace compleja y difícil esta función de cobertura (Como el caso de nuestras fronteras), sino que exige que se excluyan criterios doctrinarios rígidos pensando más bien que, con mayores motivos que en ninguna otra acción o situación de la guerra, será necesario combinar actividades extremas contrapuestas».

Cuando la Brigada de Caballería se encuentra en cobertura estratégica, normalmente lo hallaremos formando parte de una GUB o integrando con otras fuerzas una cobertura conjunta, a la cual el Comandante del TO le ha asignado la misión de asegurar todo o parte del sector de la frontera que tiene a su cargo dicho Teatro, contra las acciones sorpresivas del enemigo y/o para proteger la concentración y el despliegue de las fuerzas y permitirle su empleo en condiciones favorables; en ambos casos el modo de actuar de la Brigada de Caballería se ceñirá a la misión que reciba de su Escalón Superior y su comportamiento en el combate se ajustará a la maniobra de éste. (Escuela de Guerra, Brigada de Caballería, 2004).

### **2.3 Definición de términos**

#### Capacitación

La capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal de una organización, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña. (ESAN, 2016).

#### Cobertura

Misión de seguridad que permite cubrir a una fuerza contra las sorpresas terrestres del enemigo. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Cobertura Estratégica

La cobertura estratégica constituye una operación que se establece antes de la guerra. La misión general de la cobertura estratégica es proporcionar Protección Estratégica Operativa realizando acciones ofensivas, defensivas o retrógradas en el frente de guerra amenazado. El cumplir esta misión proporciona al Comando Supremo la libertad de acción necesaria para la realización del despliegue estratégico previsto y evitar una acción sorpresiva del enemigo. (Escuela de Guerra, Brigada de Caballería, 2004).

## Cobertura Táctica

Es una fuerza tácticamente autosuficiente, que opera normalmente a grandes distancias del frente, flanco o retaguardia, de una fuerza en movimiento o detenida. Su finalidad es desarrollar la situación desde la iniciación de las operaciones, mediante el cumplimiento de misiones que puedan incluir la destrucción de resistencias enemigas o la realización de acciones destinadas a retardar, engañar, canalizar y desorganizar al enemigo. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Especialista

Un especialista es una persona que cultiva o practica una rama determinada de un arte o una ciencia. Un título o diploma es dado a personas que concluyen un curso técnico, o de graduación, o de pos graduación, en la referida temática o área. Un especialista en una determinada materia a veces también es llamado profesional. (Pascual & Echave, 1994)

## Estrategia

Es el arte y ciencia de concebir acciones específicas para alcanzar una finalidad o los objetivos establecidos por la política; incluyendo la creación, preparación y empleo de los medios necesarios. Es el arte de

ejercer alternativas para emplear simultáneamente todos los recursos del Poder y Potencial Nacional, a fin de dar solución a los conflictos que surjan debido a la consecución de objetivos políticos. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Estrategia Militar

La estrategia militar es el arte y la ciencia de emplear la Fuerza Armada de una nación o alianza para alcanzar los objetivos políticos mediante la amenaza o el uso efectivo de la fuerza. La estrategia militar establece las condiciones fundamentales para desarrollar la guerra o para evitarla, según fuere la voluntad política. Organizada el territorio, establece las metas (Misiones, objetivos, esfuerzos, etc.) para el Teatro de Guerra y de Operaciones, organiza las fuerzas, asigna los medios, provee los recursos e impone las condiciones para el empleo de la fuerza. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Fuerza de Cobertura

Es una fuerza tácticamente autosuficiente, que opera normalmente a grandes distancias del frente, flanco o retaguardia, de una fuerza en movimiento o detenida. Normalmente está constituida por fuerzas sumamente móviles, reforzadas con Artillería, Ingeniería y medios de comunicaciones unidad a la fuerza que se cubre, hacen que el valor de la Fuerza de Cobertura varíe desde destacamentos, que generalmente incluyen todas las armas hasta grandes unidades, incluyendo aviación. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Misión

Será la tarea específica, impuesta o deducida, que debe cumplir una persona, una unidad o un elemento cualquiera; el enunciado de la misma podrá ser una expresión amplia o una expresión restrictiva; conteniendo solamente una finalidad para la primera o implicando una actitud, una

oportunidad, un objetivo y una finalidad para la segunda. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Operación

Es la acción determinada, producto de una decisión, para alcanzar el objetivo que se persigue y cumplir con la misión recibida. La operación constituye la expresión de la decisión del Comandante, para cumplir con la misión recibida dentro de la situación determinada. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Operaciones adicionales

Son aquellas que se realizan necesariamente dentro del marco de las Operaciones Tácticas Básicas (Ofensiva, Defensiva y Retrógradas), más que como un tipo de operación, constituyen una modalidad que empleada convenientemente, coadyuvan a la conducción de la operaciones y por consiguiente al logro del éxito en el cumplimiento de la misión asignada. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Operación Táctica

Es toda acción de tropas en campaña, a nivel GU y menores ante la recepción de una misión del Escalón Superior frente a la amenaza de un enemigo real. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

### Operaciones de vigilancia y cobertura

La vigilancia y cobertura constituyen el conjunto de acciones desarrolladas por nuestro país de manera permanente con la finalidad de proteger nuestro territorio de cualquier tipo de agresión exterior. Estas actividades por su alcance e importancia deben planearse en el más alto nivel, ya que involucra a más de un dominio y consiguientemente debe entenderse a este esfuerzo como una "protección estratégica". (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).



## Planeamiento Estratégico Institucional

El plan estratégico de una institución, es un documento en el que los responsables de la organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, pública, etc) refleja cual será la estrategia a seguir por ella en el medio plazo, esta se establece generalmente con una vigencia de tres años, y debe marcar las directrices y el comportamiento para que la organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan. (DIPLANE, PEI 2013-2016, 2012).

## Profesionalización

La profesionalización es el proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de profesión u oficio. Por la misma, cualquier actividad u ocupación en el mismo, se introducen cambios en esa práctica que se llevaba hasta ese momento con la finalidad de aumentar su calidad para ponerlo a la par de ciertos parámetros que se proponen como ideales, y se transforma en una verdadera profesión de la más alta integridad y competencia. (Pascual & Echave, 1994)

## Protección

Es el empleo de fuerzas y la adopción de medidas, para impedir la acción sorpresiva del enemigo sobre las tropas y sus instalaciones en campaña, garantizando la preservación del potencial combativo de una fuerza para que la misma se pueda utilizar en un momento y lugar decisivos. La protección cuenta con dos componentes. El primero incluye toda acción que se lleva a cabo para contrarrestar la potencia de fuegos y la maniobra del enemigo, haciendo que los soldados, sistemas y unidades sean difíciles de localizar, atacar y destruir. Estas acciones son la seguridad, cobertura, camuflaje, engaño, supresión de las armas enemigas y movilidad. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Protección Estratégica Operativa

Es aquella que se efectúa al nivel TO y garantiza a dicho comando el tiempo y espacio necesarios para concebir su maniobra, concentrar y desplegar sus medios. Es proporcionada por la cobertura estratégica y su propósito es asegurar las zonas limítrofes contra acciones sorpresivas del enemigo, proteger la concentración y el despliegue de las fuerzas y permitir su empleo en condiciones favorables. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Seguridad

La seguridad evita las sorpresas y por lo tanto asegura la libertad de acción. La seguridad física de protección y la negación de informaciones son esenciales en las operaciones militares. La seguridad debe permitir que nuestras fuerzas alcancen sus objetivos, aun cuando el enemigo realice interferencias. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Seguridad Estratégica Operativa

Proporciona al Comando del TO la protección que, de tiempo y espacio necesarios para concebir su maniobra, concentrar y desplegar sus medios. Se obtiene por la acción combinada del reconocimiento estratégico operativo, de las fuerzas de cobertura y de los órganos de reconocimiento. (Escuela de Guerra, Operaciones, 2005).

## Servicio Militar Voluntario

El servicio militar es el desarrollo de la actividad militar, de manera voluntaria, por jóvenes en edades de 18 a 25 años. El servicio militar es una actividad de carácter personal, mediante ella, todo peruano puede ejercer su derecho y deber constitucional de participar en la Defensa Nacional, es prestado por varones y mujeres sin discriminación alguna.

## Recursos Humanos

Se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos son una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son los responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesitan para el buen funcionamiento de la misma. (ESAN, 2016).

### **2.4 Hipótesis**

#### 2.4.1 Hipótesis general

Una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

#### 2.4.2 Hipótesis específicas

H<sub>1</sub> Una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona directa y significativamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

H<sub>2</sub> La especialización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

### **2.5 Variables**

#### 2.5.1 Operacionalización de las variables

Las variables a trabajar son:

Variable "X": Profesionalización del personal de tropa

Definición: La profesionalización del personal de tropa es el proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de profesión u oficio. Por la misma, cualquier actividad u ocupación en el mismo, se introducen cambios en esa práctica que se llevaba hasta ese momento con la finalidad de aumentar su calidad para ponerlo a la par de ciertos parámetros que se proponen como ideales, y se transforma en una verdadera profesión de la más alta integridad y competencia.

Variable Y: Protección estratégica operativa

Definición: Es la misión asignada a una fuerza de cobertura estratégica, que se efectúa al nivel TO y garantiza a dicho comando el tiempo y espacio necesarios para concebir su maniobra, concentrar y desplegar sus medios, su propósito es asegurar las zonas limítrofes contra acciones sorpresivas del enemigo, proteger la concentración y el despliegue de las fuerzas y permitir su empleo en condiciones favorables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Profesionalización del personal de tropa	Profesionalización	Plan	Encuesta Entrevista	Cuestionario
	Clasificación	Puestos de especialistas	Encuesta Entrevista	Cuestionario
	Especialización	Cursos	Encuesta Entrevista	Cuestionario
Protección estratégica operativa	Ofensiva Defensiva Retrograda		Encuesta Entrevista	Cuestionario

## Capítulo III

### Método

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque que se empleó en este trabajo de investigación fue el “Enfoque Cuantitativo”, ya que este tipo de enfoque en una investigación, es secuencial y probatorio, es decir cada etapa precede a la siguiente y no podemos eludir alguno de los pasos aunque se pueda redefinir alguna fase; en este enfoque los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio del estudio, las hipótesis se establecen previamente, antes de recolectar y analizar los datos, esta recolección se fundamenta en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos.

Además, este enfoque es objetivo, evitando que afecten las tendencias del investigador u otras personas; siguen un patrón predecible y estructurado (el proceso), por lo tanto, se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo mayor; finalmente la meta es la construcción y la demostración de teorías, empleando la lógica y el razonamiento deductivo. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

El estudio que realizaremos es de tipo correlacional, toda vez que la finalidad que buscaremos es establecer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables de la investigación; «Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba». (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Definido el problema de investigación y determinado el tipo de esta, se han formulado las hipótesis; por lo tanto, debemos visualizar de manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación, para ello debemos de seleccionar un diseño de investigación, entendiéndose esta como el plan o estrategia para obtener la información que se desea.

En este trabajo de investigación se aplica un diseño no experimental cuantitativo; «Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos». (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010); finalmente nos enfocaremos en una investigación no experimental de diseño transeccional-correlacional, porque recolectaremos datos en un solo momento, con el propósito de describir la variable independiente y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado con la variable dependiente; en esa línea de ideas, se aplicará una encuesta a los integrantes de la 3ra Brigada de Caballería a fin de que emitan su opinión sobre la profesionalización de las tropas.

### **3.2 Población y muestra**

La población es definida por Hernández (2010) «como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones»; por lo tanto, es necesario establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales.

Bajo los términos especificados en la descripción anterior, podremos determinar que la población para el presente trabajo de investigación estará conformada por el personal de oficiales, técnicos y suboficiales de la 3ra Brigada de Caballería; cuya distribución actual es de la siguiente manera:

Tabla 1

*Efectivos de Oficiales y técnicos de la 3ª Brig Cab.*

Nº	Unidad	Oficiales	Tcos y SSOO
1	Cuartel General	29	91
2	RCB 3	13	23
3	RCB 211	14	24
4	RCB 113	15	20
5	RCB 101	13	16
6	RCB 17	15	14
7	GAC 20	12	18
8	GAC 113	12	17
9	BING 20	9	17
10	RS 20	15	27
11	ECD CAB 113	5	10
12	AT 6	3	4
13	CIA COM 20	3	30
14	ECD PM 20	3	9
15	ECD CMDO 20	3	10
16	CEC 20	3	6
17	IE "NHGP"	1	6
18	CM "GAL"	7	12
19	PLICLINICO	4	6
20	CETPRO	1	0
	Sub total	180	360
	POBLACIÓN (3ª Brig. Cab.)	540	

Entonces dispondremos de una población de quinientas cuarenta personas entre oficiales (180), tcos y ssoo (360), que emplearemos para establecer la muestra representativa de la investigación.

La muestra, es un subconjunto representativo de la población, tal como lo manifiesta Hernández (2010), y esta pueden ser probabilísticas y no probabilísticas; así tenemos que «En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis»; por lo que, optaremos por emplear una muestra probabilística, ya que además este tipo de muestra es esencial para el diseño de investigación adoptado, de tipo no experimental, transeccional-correlativo, donde haremos estimaciones de una variable en la población; para ello mediremos y analizaremos, dicha variable, con pruebas estadísticas en la muestra, donde esta será probabilística, por lo tanto todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

Una muestra aleatoria simple reflejará la población, sin embargo, también nos interesa comparar los resultados entre los dos segmentos o estratos que constituyen la población, por lo que emplearemos una muestra probabilística estratificada; esta consiste en estratificar la muestra (n) con la finalidad de que los elementos muestrales o las unidades de análisis posean un determinado atributo.

Como primer paso hallaremos la muestra (n) de nuestra población (N):

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

Donde:

N = Es el tamaño de la población (540 personas)

K = Nivel de confianza de la investigación (para un 95% = 1.96)

e = Margen de error muestral deseado (5%)

p = Proporción de población con característica de estudio (0.5)

q = Proporción de población sin característica de estudio (1-p=0.5)



Entonces:

$n$  = el tamaño de muestra de nuestra población será

$$n = 225$$

Como segundo paso, determinaremos el atributo a ser aplicado a cada estrato, según Hernández (2010, pág. 181), la estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestras para cada estrato, a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la media muestral, así tenemos:

$$ksh = \frac{n}{N}$$

Donde:

$n$  = tamaño de la muestra simple (225)

$N$  = tamaño de la población (540)

Entonces:

$$ksh = 0.4167$$

Como tercer paso, multiplicaremos el total de la subpoblación por el atributo constante hallado para obtener el tamaño de la muestra para cada estrato:

Tabla 2

*Muestra por estratos*

Nº	Estrato	Sub población	Atributo	Muestra
1	Oficiales	180	0.4167	75
2	Técnicos y suboficiales	360	0.4167	150
				225

Por lo tanto, nuestra muestra estratificada se compone de setenta y cinco oficiales y ciento cincuenta técnicos o suboficiales.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Determinado el diseño que se ha seguido para la investigación y hallada la muestra, nos sirvió para iniciar el siguiente proceso que es la recolección de datos, para ello debemos de identificar a través de que medio o método vamos a recolectar los datos; lo que implica elegir una técnica (Encuestas) y definir los procedimientos que se emplearán, estos deberán ser confiables, válidos y objetivos, como lo define Hernández (2010, pág. 198).

Para el caso de nuestro trabajo de investigación se adoptó la técnica de recolección de datos conocida como “encuestas”, la cual será aplicada a las muestras estratificadas halladas en el párrafo anterior, con la finalidad de recolectar información sobre la “Profesionalización del personal de tropa y cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ª Brigada de Caballería”.

Por otro lado, «un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente». (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010); razón por la cual todo instrumento debe tener los tres requisitos indispensables: confiabilidad, validez y objetividad; en las investigaciones disponemos de diferentes tipos de instrumentos para medir las variables de interés, así, por ejemplo, se tiene los “cuestionarios”; siendo este uno de los instrumentos más utilizados, y «consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis».

Para el caso de nuestro trabajo de investigación, adoptaremos como instrumento, el cuestionario; el cual será aplicado a las dos muestras estratificadas; en el caso de los oficiales será un cuestionario auto aplicado; y los técnicos o suboficiales, el cuestionario será aplicado por oficiales encargados por los investigadores; este instrumento constará de

preguntas cerradas, con opciones de respuestas previamente delimitadas; pudiendo ser dicotómicas o incluir varias opciones de respuesta.

Basados en la bibliografía de Hernández (2010), se adoptó los criterios para la confección del instrumento de recolección de datos, que fueron los siguientes:

- a) Se incluyeron solo preguntas cerradas afirmativas, buscando reducir la ambigüedad de las respuestas.
- b) Todas las preguntas fueron pre codificadas, disponiendo para ello las opciones siguientes:

Total, acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
En total desacuerdo	1
- c) Las preguntas buscaban medir las variables a través de las dimensiones.
- d) Se cuidó que las preguntas sean elaboradas con precisión, claridad y comprensibles al encuestado.
- e) El instrumento reflejó lo especificado en el diseño de nuestra investigación.
- f) Se formuló las preguntas en léxico claro, simple y apropiado, asequible a los estratos de la muestra.

Empleamos un registro de contenidos para reunir la información, para luego ser plasmados en el marco teórico de este trabajo de investigación; para la construcción del instrumento de recolección de datos se empleó los siguientes criterios:

- a. Se realizó un análisis objetivo, sistemático y detallado de toda la información que se empleó en el marco teórico de las variables de investigación.

- b. Se empleó un criterio de racionalidad para estudiar las ideas emanadas de los autores a los que recurrimos en sus textos, investigaciones como antecedentes y su correlación con los temas que tratamos.
- c. Las variables de investigación fueron trabajadas debidamente codificadas, razón por la cual se usó una hoja de calificación para centralizar los contenidos.
- d. La población y la muestra fueron muy bien definidas durante la codificación; así como los estratos; con la finalidad de establecer claramente los temas afines a cada variable de investigación.
- f. La codificación empleada para las categorías del análisis de contenido fue igual que la que se muestra en la Tabla 3 sobre valoración de encuesta-cuestionario.
- g. Todas las operaciones estadísticas fueron resueltas empleando el programa SPSS 20, especialmente el análisis de varianzas.

Tabla 3

*Valoración de encuesta – cuestionario*

V a l o r	V a l o r a c i ó n
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Respecto de la confiabilidad, en el presente estudio de investigación se utilizó el Índice de Consistencia Interna (Alfa de Cronbach), el que presenta valores entre 0 y 1. Los valores superiores a 0.8 son considerados aceptables.

Prueba de fiabilidad

Tabla 4

*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
.982	20

La interpretación del valor calculado de Alfa de Cronbach, igual a 98.2% determina que los resultados de la encuesta realizada a los encuestados, se emplearon para confirmar que se trata de un instrumento de significativa fiabilidad y hace que sus mediciones sean estables y consistentes.

Tabla 5

*Indicadores de Fiabilidad*

VALOR	INTERPRETACIÓN
0	Nula fiabilidad
0.01 a 0.20	Insignificativa fiabilidad
0.21 a 0.40	Baja fiabilidad
0.41 a 0.60	Media fiabilidad Alta fiabilidad
0.61 a 0.80	Alta fiabilidad
0.81 a 0.99	Significativa fiabilidad
1	Total, fiabilidad

### 3.4 Procesamiento de los datos

Las actividades de recolección de datos se efectuaron en la 3ª Brigada de Caballería; inicialmente motivando y explicando los efectos de la veracidad de sus respuestas, los beneficios de la investigación y la concienzuda resolución de las encuestas; el instrumento fue aplicado a los dos estratos en los que se divide nuestra investigación; para el

personal de técnicos o suboficiales; cantidad de personas mayoritaria de nuestra muestra estratificada; su aplicación será en forma personal, individualizada y anónima, para ello recurrimos a la colaboración de los Jefes de Unidad; en el caso de los Oficiales, la aplicación del instrumento “encuestas” fue autoaplicado, a través de internet, mensajería y/o correo, aprovechando su mayor preparación, experiencia y madurez profesional.

Debido a que el trabajo de campo de la investigación se realizó en una unidad militar, fue necesario establecer las coordinaciones con el Comandante General de la Brigada a fin de obtener los permisos y autorización correspondientes para la aplicación de los instrumentos en su dependencia y brinde las facilidades para encuestar especialmente al personal de técnicos y suboficiales.

En el aspecto de métodos de análisis de datos, realizamos acciones como; terminada la aplicación de las encuestas, se realizó la calificación y tabulación, empleando el programa Excel, para establecer una base de datos con los resultados, posteriormente seguir los procedimientos para analizar cuantitativamente los datos, según Hernández (2010, pag 278).

Seleccionamos un programa estadístico de computadora para analizar los datos, en este caso, escogimos el software SPSS 20 (paquete estadístico para las Ciencias Sociales) desarrollado por la Universidad de Chicago; empleando los parámetros:

- a. Análisis descriptivo de los datos por variable
- b. Evaluación de la confiabilidad y validez logrado por el instrumento de medición.
- c. Análisis mediante pruebas estadísticas de los objetivos y las hipótesis planteadas.
- d. Empleo del Chi cuadrado de Pearson para la contratación de las hipótesis.
- e. Efectuar análisis adicionales a que hubiera lugar.
- f. Preparar tablas, gráficos, cuadros etc, que explicarán los resultados.

En cuanto a las técnicas estadísticas fueron empleadas en el presente trabajo de investigación, la estadística descriptiva como las medidas de tendencia central, medidas de frecuencia, tablas, gráficos, cuadros e histogramas que nos permita describir el comportamiento de los datos en cada variable. Seguidamente, la interpretación de cada una de las técnicas estadísticas, se hicieron de manera adecuada y científica, que nos permitió describir el comportamiento de los datos obtenidos en el trabajo de campo, de tal manera que la relación existente entre el análisis de los datos, la interpretación de los resultados y los conceptos otorgados por la teoría, nos permitió dar un sólido fundamento a las conclusiones del presente trabajo de investigación.

Finalmente, el informe fue redactado de acuerdo a los parámetros que exige un reporte académico, según Hernández (2010); teniendo en cuenta los criterios de unidad, correlación, claridad, exactitud, énfasis y honestidad.

## Capítulo IV

### Resultados y discusión

#### 4.1 Resultados

**Pregunta 1: Es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.**

Tabla 6

*Resultado porcentual de la pregunta 1*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
En total desacuerdo.	12	5,3	5,3	5,3
En desacuerdo.	18	8,0	8,0	13,3
Ni acuerdo ni desacuerdo.	18	8,0	8,0	21,3
De acuerdo.	90	40,0	40,0	61,3
En total acuerdo.	87	38,7	38,7	100,0
Total	225	100,0	100,0	

#### **Análisis:**

1. El 40.00% de los encuestados está de acuerdo con que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.
2. El 38.67% de los encuestados está en total acuerdo con que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.
3. El 8.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.



4. El 8.00% de los encuestados está en desacuerdo con que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.
5. El 5.33% de los encuestados está en total desacuerdo con que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.

**Pregunta 2: Se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con tropa profesional.**

Tabla 7  
*Resultado porcentual de la pregunta 2*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	15	6,7	6,7
	De acuerdo.	115	51,1	57,8
	En total acuerdo.	95	42,2	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 51.11% de los encuestados está de acuerdo con que se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con por tropa profesional.
2. El 42.22% de los encuestados está en total acuerdo con que se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con por tropa profesional.
3. El 6.67% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con por tropa profesional.

**Pregunta 3: Una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.**

Tabla 8

*Resultado porcentual de la pregunta 3*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	En desacuerdo.	5	2,2	2,2
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	14	6,2	8,4
	De acuerdo.	108	48,0	56,4
	En total acuerdo.	98	43,6	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 48.00% de los encuestados está de acuerdo con que una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.
2. El 43.56% de los encuestados está en total acuerdo con que una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.
3. El 6.22% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.
4. El 2.22% de los encuestados está en desacuerdo con que una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.

**Pregunta 4: La profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.**

Tabla 9

*Resultado porcentual de la pregunta 4*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo.	4	1,8	1,8
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	9	4,0	5,8
Válidos	De acuerdo.	108	48,0	53,8
	En total acuerdo.	104	46,2	100,0
	Total	225	100,0	

**Análisis:**

1. El 48.00% de los encuestados está de acuerdo con que la profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.

2. El 46.22% de los encuestados está en total acuerdo con que la profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.
3. El 4.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.
4. El 1.78% de los encuestados está en desacuerdo con que la profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.

**Pregunta 5: Un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.**

Tabla 10

*Resultado porcentual de la pregunta 5*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo.	5	2,2	2,2	2,2
Ni acuerdo ni desacuerdo.	12	5,3	5,3	7,6
Válidos De acuerdo.	112	49,8	49,8	57,3
En total acuerdo.	96	42,7	42,7	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Análisis:**

1. El 49.78% de los encuestados está de acuerdo con que un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.
2. El 42.67% de los encuestados está en total acuerdo con que un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral misión de protección estratégica operativa de la 3ª Brigada de Caballería.
3. El 5.33% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.

4. El 2.22% de los encuestados está en desacuerdo con que un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.

Tabla 11

*Análisis de la dimensión profesionalización*

<b>X1</b>	<b>Profesionalización</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Total</b>
01	Es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.	87	90	18	18	12	225
02	Se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con por tropa profesional.	96	114	15	0	0	225
03	Una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.	98	108	14	5	0	225
04	La profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.	104	108	9	4	0	225
05	Un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.	96	112	12	5	0	225
	Total	481	532	68	32	12	1125
	%	42,76	47,29	6,04	2,84	1,07	100

4.1.1 Análisis de la dimensión profesionalización

Al hacer el análisis de la dimensión profesionalización se tiene que un 47.29 % de los encuestados está de acuerdo en que es más conveniente contar con tropa profesional, por su permanencia, experiencia, destreza y capacitación, que con tropa SMV temporal.

Se incrementará la eficiencia de su unidad si cuenta con tropa profesional.

Una tropa profesional le proporciona mayor confianza en el desempeño de las tareas técnicas de la organización.

La profesionalización del personal de tropa influye directamente en la calidad humana de la 3ra Brig. Cab.

Un adecuado Plan de Profesionalización incentivará al personal de tropa a elegir esta como una opción de carrera laboral.

Pero si se agrega los que están totalmente de acuerdo se alcanza un 90.05% que piensan y afirman lo mismo.

Los expertos en administración de personal entrevistados reafirman lo manifestado por los encuestados porque en los años que tienen de servicio en el ejército han visto el excelente rendimiento de personal profesional en las especialidades de conductores de tanques y tiradores de antitanques y son consecuentes con los principios teóricos de la profesionalización expresados por Milkovich y Boldreau (1994).

**Pregunta 6: Una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.**

Tabla 12

*Resultado porcentual de la pregunta 6*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	8	3,6	3,6	3,6
	16	7,1	7,1	10,7
Válidos	106	47,1	47,1	57,8
	95	42,2	42,2	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Análisis:**

1. El 47.11% de los encuestados está de acuerdo con que una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
2. El 42.22% de los encuestados está en total acuerdo con que una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa

profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

3. El 7.11% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
4. El 3.56% de los encuestados está en desacuerdo con que una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

**Pregunta 7: La 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.**

Tabla 13

*Resultado porcentual de la pregunta 7*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En total desacuerdo.	5	2,2	2,2
	En desacuerdo.	8	3,6	5,8
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	18	8,0	13,8
Válidos	De acuerdo.	98	43,6	57,3
	En total acuerdo.	96	42,7	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 43.56% de los encuestados está de acuerdo con que la 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.
2. El 42.67% de los encuestados está en total acuerdo con que la 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.

3. El 8.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.
4. El 3.56% de los encuestados está en desacuerdo con que la 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.
5. El 2.21% de los encuestados está en total desacuerdo con que la 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.

**Pregunta 8: La formación de tropa profesional implica que el personal de tropa ha terminado su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.**

Tabla 14

*Resultado porcentual de la pregunta 8*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni acuerdo ni desacuerdo.	9	4,0	4,0
	De acuerdo.	110	48,9	52,9
	En total acuerdo.	106	47,1	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 48.89% de los encuestados está de acuerdo con que la formación de tropa profesional implica que el personal de tropa a terminado su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.
2. El 47.11% de los encuestados está en total acuerdo con que la formación de tropa profesional implica que el personal de tropa a terminado su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.
3. El 4.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la formación de tropa profesional implica que el personal de tropa a terminado

su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.

**Pregunta 9: El personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.**

Tabla 15

*Resultado porcentual de la pregunta 9*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	11	4,9	4,9
	De acuerdo.	112	49,8	54,7
	En total acuerdo.	102	45,3	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 49.78% de los encuestados está de acuerdo con que el personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.
2. El 45.33% de los encuestados está en total acuerdo con que el personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.
3. El 4.89% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que el personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.

**Pregunta 10: El personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.**

Tabla 16

*Resultado porcentual de la pregunta 10*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	7	3,1	3,1
	De acuerdo.	113	50,2	53,3
	En total acuerdo.	105	46,7	100,0
	Total	225	100,0	100,0



## Análisis:

1. El 50.22% de los encuestados está de acuerdo con que el personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.
2. El 46.67% de los encuestados está en total acuerdo con que el personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.
3. El 3.11% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que el personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.

Tabla 17

### *Análisis de resultado de la dimensión clasificación*

X2	CLASIFICACIÓN	5	4	3	2	1	Total
06	Una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.	95	106	16	8	0	225
07	La 3ra Brig. Cab. dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.	96	98	18	8	5	225
08	La formación de tropa profesional implica que el personal de tropa a terminado su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.	106	110	9	0	0	225
09	El personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.	102	112	11	0	0	225
10	El personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.	105	113	7	0	0	225
	Total	504	539	61	16	5	1125
	%	44,80	47,91	5,42	1,42	0,44	100

#### 4.1.2. Análisis de la dimensión clasificación

Al hacer el análisis de la dimensión clasificación se tiene que el 47.91% de los encuestados está de acuerdo en que una adecuada clasificación de los

puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

La 3ra Brig. Cab dispone en su organización puestos de especialista que deben ser ocupadas por tropa profesional.

La formación de tropa profesional implica que el personal de tropa ha terminado su formación básica de combatiente, recibe una formación especializada profesional.

El personal de tropa para seguir una formación especializada profesional debe ser evaluado por sus capacidades.

El personal de tropa al decidir seguir una especialización profesional debe firmar un compromiso legal de servicio con el Ejército.

Pero si se agrega los que están totalmente de acuerdo se tiene que un 92.71 % de los encuestados piensan y afirman lo mismo. Los expertos oficiales superiores de Caballería consultados confirman lo expresado por los encuestados porque desde 1963 el personal de los Regimientos de Caballería Blindados eran las unidades del Ejército que tenían mayor clasificación en los puestos por cubrir por las variadas especialidades de su COEq., esto se sostiene en la teoría expresada por Chruden y Sherman (1993) y Chiavenato (2000).

**Pregunta 11: El continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig. Cab. requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.**

Tabla 18

*Resultado porcentual de la pregunta 11*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni acuerdo ni desacuerdo.	6	2,7	2,7	2,7
De acuerdo.	118	52,4	52,4	55,1
En total acuerdo.	101	44,9	44,9	100,0
Total	225	100,0	100,0	

**Análisis:**

1. El 52.44% de los encuestados está de acuerdo con que el continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig. Cab. requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.
2. El 44.89% de los encuestados está en total acuerdo con que el continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig. Cab. requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.
3. El 2.67% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que el continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig. Cab. requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.

**Pregunta 12: La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.**

Tabla 19

*Resultado porcentual de la pregunta 12*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni acuerdo ni desacuerdo.	10	4,4	4,4
	De acuerdo.	117	52,0	56,4
	En total acuerdo.	98	43,6	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 52.00% de los encuestados está de acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.
2. El 43.56% de los encuestados está en total acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.
3. El 4.44% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.

**Pregunta 13: La especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.**

Tabla 20

*Resultado porcentual de la pregunta 13*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni acuerdo ni desacuerdo.	3	1,3	1,3
	De acuerdo.	119	52,9	54,2
	En total acuerdo.	103	45,8	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 52.89% de los encuestados está de acuerdo con que la especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.
2. El 45.78% de los encuestados está en total acuerdo con que la especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.
3. El 1.33% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.

**Pregunta 14: La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.**

Tabla 21

*Resultado porcentual de la pregunta 14*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo.	9	4,0	4,0
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	22	9,8	13,8
	De acuerdo.	99	44,0	57,8
	En total acuerdo.	95	42,2	100,0
	Total	225	100,0	100,0

### **Análisis:**

1. El 44.00% de los encuestados está de acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.
2. El 42.22% de los encuestados está en total acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.
3. El 9.78% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.
4. El 4.00% de los encuestados está en desacuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.

### **Pregunta 15: Cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.**

Tabla 22

#### *Resultado porcentual de la pregunta 15*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	2	,9	,9
	De acuerdo.	119	52,9	53,8
	En total acuerdo.	104	46,2	100,0
	Total	225	100,0	

### **Análisis:**

1. El 52.89% de los encuestados está de acuerdo con que cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.
2. El 46.22% de los encuestados está en total acuerdo con que cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.

3. El 0.89% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.

Tabla 23

*Análisis de la dimensión especialización*

<b>X3</b>	<b>ESPECIALIZACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Total</b>
11	El continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig Cab requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.	101	118	6	0	0	225
12	La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.	98	117	10	0	0	225
13	La especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.	103	119	3	0	0	225
14	La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.	95	99	17	9	5	225
15	Cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.	104	119	2	0	0	225
<b>Total</b>		<b>501</b>	<b>572</b>	<b>38</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>1125</b>
<b>%</b>		<b>44,53</b>	<b>50,84</b>	<b>3,38</b>	<b>0,80</b>	<b>0,44</b>	<b>100</b>

4.1.3 Análisis de la dimensión especialización

Al hacer el análisis de la dimensión especialización se tiene que un 50.84 % de los encuestados está de acuerdo en que el continuo avance tecnológico en vehículos y armamento en la 3ra Brig Cab requiere personal altamente especializado para su operación y mantenimiento.

La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con los cursos de formación.

La especialización produce combatientes eficientes y eficaces en su desempeño laboral.

La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el costo beneficio en la formación de combatientes.

Cuando mayor sea la cantidad de cursos de especialización, mayor será la población de tropa para seleccionar la tropa profesional.

Pero si se agrega los encuestados que están en total acuerdo se alcanza un 95.37% de encuestados que piensan y afirman lo mismo.

Esto es coincidente con los expertos administradores de personal que ratifican que la especialización es básica para el desempeño eficiente del capital humano de acuerdo a los variados requerimientos de empleo y las capacidades manifiestas del mismo y de acuerdo a la teoría expresada por Milkovich y Bondrau (1994).

**Pregunta 16: La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.**

Tabla 24

*Resultado porcentual de la pregunta 16*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo.	5	2,2	2,2
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	9	4,0	6,2
Válidos	De acuerdo.	115	51,1	57,3
	En total acuerdo.	96	42,7	100,0
	Total	225	100,0	

**Análisis:**

1. El 51.11% de los encuestados está de acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
2. El 42.67% de los encuestados está en total acuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
3. El 4.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el

cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

4. El 2.22% de los encuestados está en desacuerdo con que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

**Pregunta 17: La destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.**

Tabla 25

*Resultado porcentual de la pregunta 17*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo.	6	2,7	2,7
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	9	4,0	6,7
Válidos	De acuerdo.	109	48,4	55,1
	En total acuerdo.	101	44,9	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 48.44% de los encuestados está de acuerdo con que la destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
2. El 44.89% de los encuestados está en total acuerdo con que la destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
3. El 4.00% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.
4. El 2.67% de los encuestados está en desacuerdo con que la destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.



**Pregunta 18: La 3ª Brig. Cab. puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).**

Tabla 26

*Resultado porcentual de la pregunta 18*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	8	3,6	3,6
	De acuerdo.	118	52,4	56,0
	En total acuerdo.	99	44,0	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 52.44% de los encuestados está de acuerdo con que la 3ª Brig. Cab. puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).
2. El 44.00% de los encuestados está en total acuerdo con que la 3ª Brig. Cab. puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).
3. El 3.56% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que la 3ª Brig. Cab. puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).

**Pregunta 19: Las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.**

Tabla 27

*Resultado porcentual de la pregunta 19*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	6	2,7	2,7
	De acuerdo.	117	52,0	54,7
	En total acuerdo.	102	45,3	100,0
	Total	225	100,0	100,0

**Análisis:**

1. El 52.00% de los encuestados está de acuerdo con que las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.
2. El 45.33% de los encuestados está en total acuerdo con que las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.
3. El 2.67% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.

**Pregunta 20: Las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.**

Tabla 28

*Resultado porcentual de la pregunta 20*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	En desacuerdo.	2	,9	,9
	Ni acuerdo ni desacuerdo.	7	3,1	4,0
Válidos	De acuerdo.	119	52,9	56,9
	En total acuerdo.	97	43,1	100,0
	Total	225	100,0	

**Análisis:**

1. El 52.89% de los encuestados está de acuerdo con que las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.
2. El 43.11% de los encuestados está en total acuerdo con que las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.

3. El 3.11% de los encuestados está ni acuerdo ni desacuerdo con que las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.
4. El 0.89% de los encuestados está en desacuerdo con que las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.

Tabla 29

*Análisis de la dimensión protección estratégica operativa*

Y1	PROTECCIÓN ESTRATÉGICA OPERATIVA	5	4	3	2	1	Total
16	La especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.	96	115	9	5	0	225
17	La destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.	101	109	9	6	0	225
18	Considera que la 3ª Brig. Cab. puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).	99	118	8	0	0	225
19	Las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.	102	117	6	0	0	225
20	La operación de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab. pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.	97	119	7	2	0	225
	Total	495	578	39	13	0	1125
	%	44,00	51,38	3,47	1,16	0,00	100

4.1.4 Análisis de la dimensión protección estratégica operativa

Al hacer el análisis de la Dimensión protección estratégica operativa se tiene que un 51.38 % de los encuestados está de acuerdo en que la especialización del personal de tropa, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

La destreza del personal de tropa profesional influye significativamente en el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brig. Cab.

Considera que la 3ª Brig. Cab puede cumplir más eficientemente su misión de protección estratégica operativa con tropa profesional que con la tropa actual (SMV).

Las operaciones ofensivas, defensivas y/o retrogradadas como parte de la misión de protección estratégica operativa, pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.

Las operaciones de defensa activa que puede desarrollar la 3ra Brig. Cab pueden ser mejor desarrolladas con tropa profesional.

Pero si se agrega los que están totalmente de acuerdo se alcanza un 95.38 % que piensan y afirman lo mismo.

Los expertos entrevistados, oficiales del grado de Coroneles y Generales confirman lo expresado en cuanto al cumplimiento de las misiones de caballería con personal profesional, basándose en la teoría del Reglamento de la Brigada de Caballería.

### **Prueba de Fiabilidad**

Tabla 30

*Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Casos Válido	225	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	225	100,0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 31

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,982	20

El cuestionario y los datos recogidos son altamente confiables (98.20%)

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General de investigación

**HG:** Una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

### Hipótesis General nula de investigación

**H0G:** Una adecuada profesionalización del personal de tropa no se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

Tabla 32

*Dimensión Profesionalización\*Protección Estratégica Operativa*

		Protección Estratégica Operativa			Total
		1,00	2,00	3,00	
Profesionalización	10,00	0	0	4	4
	11,00	0	0	1	1
	13,00	0	6	1	7
	14,00	0	1	0	1
	15,00	0	2	0	2
	16,00	0	2	0	2
	17,00	0	2	0	2
	18,00	0	11	0	11
	19,00	0	18	0	18
	20,00	0	73	0	73
	21,00	0	6	0	6
	22,00	1	1	0	2
	23,00	1	0	0	1
	24,00	8	0	0	8
	25,00	87	0	0	87
Total		97	122	6	225

Tabla 33

*Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 1*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	414,194 <sup>a</sup>	28	,000
Razón de verosimilitud	347,555	28	,000
Asociación lineal por lineal	187,403	1	,000
N de casos válidos	225		

a. 38 casillas (84,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.00 (estadísticamente 0.01) es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula 1 y se acepta la hipótesis de investigación alterna 1: “Una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de a 3ª Brigada de Caballería”.

**Hipótesis de investigación alterna 1**

**H1:** Una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona directa y significativamente en el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

**Hipótesis de investigación nula 1**

**H01:** Una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional no se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

Tabla 34

*Dimensión Clasificación\*Protección Estratégica Operativa*

		Protección Estratégica Operativa			Total	
		1,00	2,00	3,00		
Clasificación	12,00	0	0	5		5
	13,00	0	1	1		2
	14,00	0	1	0		1
	15,00	0	1	0		1
	16,00	0	2	0		2
	17,00	0	2	0		2
	18,00	0	11	0		11
	19,00	0	7	0		7
	20,00	0	88	0		88
	21,00	0	1	0		1
	22,00	0	3	0		3
	23,00	1	5	0		6
	24,00	1	0	0		1
	25,00	95	0	0		95
Total		97	122	6		225

Tabla 35

*Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 2*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	426,858 <sup>a</sup>	26	,000
Razón de verosimilitud	347,890	26	,000
Asociación lineal por lineal	196,647	1	,000
N de casos válidos	225		

a. 37 casillas (88,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.00 (estadísticamente 0.01) es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula 2 y se acepta la hipótesis de investigación alterna 2: “Una adecuada clasificación de puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería”.

**Hipótesis de investigación alterna 2**

**H2:** La especialización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

## Hipótesis de investigación nula 2

**H02:** La especialización del personal de tropa no se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

Tabla 36

### *Dimensión Especialización\*Protección Estratégica Operativa*

		ProtecciónEstratégicaOperativa			Total
		1,00	2,00	3,00	
Especialización	15,00	0	0	2	2
	16,00	0	0	2	2
	17,00	0	4	2	6
	18,00	0	4	0	4
	19,00	0	17	0	17
	20,00	0	90	0	90
	21,00	0	1	0	1
	22,00	0	2	0	2
	23,00	0	3	0	3
	24,00	2	1	0	3
	25,00	95	0	0	95
Total		97	122	6	225

Tabla 37

### *Prueba Chi-cuadrado para Hipótesis alterna 3*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	394,765 <sup>a</sup>	20	,000
Razón de verosimilitud	344,612	20	,000
Asociación lineal por lineal	207,279	1	,000
N de casos válidos	225		

a. 27 casillas (81,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula 3 y se acepta la hipótesis de investigación alterna 3: La especialización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería.

## 4.3 Discusión

¿Por qué debemos confiar en los resultados presentados?

Debemos confiar porque se ha encuestado a una muestra significativa de cultura homogénea con varios años de vivencia operativa en puestos de



responsabilidad en la 3ra Brigada de Caballería respaldada por las entrevistas a expertos en administración de personal y en comando de Unidades de caballería en los grados de coroneles y generales.

¿Qué limitaciones se han mostrado en la presentación de resultados?

La limitación principal es no tener actualmente soldados profesionales de alguna especialidad en la 3ra Brigada de Caballería para obtener informaciones sobre realidades in situ sobre su desempeño activo, sus satisfacciones y limitaciones.

¿Cómo han afectado estas limitaciones a los resultados?

No han afectado significativamente porque se ha entrevistado a personal reenganchado que por paralelismo sirvieron como una fuente alterna al comportamiento del soldado profesional.

¿En qué medida podemos generalizar los resultados a otros contextos?

Podemos generalizar los resultados a su probable aplicación a las brigadas de fuerzas especiales que cumplen misiones de acciones militares en el VRAEM porque igualmente requieren soldados profesionales en sus distintas especialidades.

¿Se pueden aplicar los resultados de la investigación a otros contextos similares?

Si se puede aplicar los resultados de la investigación por ejemplo a la 1ra Brigada de Caballería.

¿En qué se asemejan o diferencian los resultados obtenidos por otros investigadores?

Se asemejan en los fines de profesionalización, clasificación y especialización con los estudios que se hizo en el ejército para convertir el servicio militar voluntario en servicio militar profesional, con similares fundamentos y aplicación, pero que fuera desechado por sus elevados

costos a nivel nacional, en especial en unidades especiales de comandos, de artillería, de ingeniería y de caballería.

¿Cuáles son los aportes de los resultados al desarrollo del corpus teórico de la ciencia?

Los aportes coinciden con lo indicado con las ciencias administrativas de personal, en las áreas de profesionalización, clasificación y especialización de personal para un rendimiento eficiente y eficaz en su empleo.

¿Se han contrastado todas las hipótesis y en qué medida han sido aceptadas?

Todas las hipótesis específicas han sido contrastadas, rechazándose las hipótesis nulas y aceptándose las hipótesis de investigación alternas correspondientes.

¿Ha surgido un nuevo problema? ¿Hipótesis digna de ser investigado?

Si, la profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de reconocimiento de la 3ª Brigada de Caballería.

## Conclusiones

La realización de este estudio ha brindado datos empíricos acerca de la profesionalización del personal de tropa y su relación directa con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería, por lo que a continuación se expresan las conclusiones a los que han llegado los autores de la investigación:

1. Teniendo en consideración la hipótesis específica que señala: Una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería, corroborada y aceptada por la contratación de la hipótesis de investigación alterna, se ha podido establecer que estadísticamente una mayoría significativa (90.05%) de los encuestados reconoce que una adecuada profesionalización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de protección estratégica operativa de la 3ra Brigada de caballería. Esta actividad es evidentemente significativa por los datos obtenidos, así como por la observación diaria realizada del fenómeno investigado y ratificada por la concepción científica de teorías como la de Milkovich y Baudreau (1994) sobre la teoría de la profesionalización. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 1, antes mencionada.
2. Teniendo en consideración la hipótesis específica que señala: una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona significativamente en el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería. Corroborada y aceptada por la contratación de la hipótesis de investigación alterna, se ha podido establecer que estadísticamente una mayoría significativa (92.71%) de los encuestados reconoce que una adecuada clasificación de los puestos de especialistas a ser desempeñados por tropa profesional, se relaciona significativamente en el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª

Brigada de Caballería Esta actividad es evidentemente significativa por los datos obtenidos, así como por la observación diaria realizada del fenómeno investigado y ratificada por la concepción científica de teorías como la de Chruden y Sherman (1993) y Chiavenato (2000) sobre la clasificación de puestos en las organizaciones. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 2, antes mencionada.

3. Teniendo en consideración la hipótesis específica que señala: La especialización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería corroborada y aceptada por la contratación de la hipótesis de investigación alterna, se ha podido establecer que estadísticamente una mayoría significativa (95.37%) de los encuestados reconoce que La especialización del personal de tropa se relaciona directamente con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería Esta actividad es evidentemente significativa por los datos obtenidos, así como por la observación diaria realizada del fenómeno investigado y ratificada por la concepción científica de teorías como la de Chruden y Sherman (1993) y Chiavenato (2000) sobre la especialización de personal. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 3, antes mencionada.
4. Teniendo en cuenta que este trabajo de investigación pretendía contribuir al esclarecimiento de la profesionalización del personal de tropa y su relación con el cumplimiento de la misión de Protección Estratégica Operativa de la 3ª Brigada de Caballería, se colige que: Se ha podido determinar a la luz de toda información obtenida y analizada, que existe una mayoría significativa en el grado de relación entre la profesionalización del personal de tropa y el cumplimiento de la misión Protección Estratégica Operativa de la 3ra Brigada de Caballería.

Esta apreciación es evidente por las teorías administrativas, sostenidas por Milkovich y Baudreau (1994) Chruden y Sherman (1993) y Chiavenato (2000).

De otro lado es importante integrar la profesionalización del soldado con el cumplimiento de las misiones de protección de la 3ra Brigada de caballería y lograr un mayor valor al proceso producto investigado.

## Recomendaciones

Los investigadores teniendo en consideración los resultados alcanzados y las conclusiones a que se han arribado, plantean la aplicación de las siguientes recomendaciones:

1. Que la Dirección de Personal del Ejército constituya un equipo de trabajo para formular el plan de profesionalización del personal de tropa de la 3ª Brigada de Caballería, definiendo los procesos de asignación de vacantes, selección, altas, bajas, tiempos de permanencia, plan de carrera profesional, remuneraciones, obligaciones, beneficios familiares etc.
2. Que la 3ª Brigada de Caballería realice un estudio a fin de establecer la clasificación de los puestos a ser desempeñados por personal de tropa profesional indicando cargos, número de vacantes, organigrama y otros.
3. Que el COEDE a propuesta de la 3ª Brigada de Caballería, planifique, organice y conduzca la capacitación de personal de tropa en las diferentes especialidades a ser desempeñadas por tropa profesional y que disponga se haga un estudio de costo beneficio sobre el lugar donde serán conducidos estos cursos de especialización.
4. Que la Sub Jefatura de administración de tropa del Comando de Personal del Ejército, aperture una dependencia que se encargue de la administración del personal de tropa profesional, inicialmente de la 3ª Brigada de Caballería (piloto), posteriormente de todo el personal de tropa profesional del Ejército.
5. Que el Comando del Ejército retome la gestión ante las entidades correspondientes; sobre la profesionalización del personal de tropa del Ejército, tomando como piloto la profesionalización de la 3ª Brigada de Caballería teniendo en cuenta que con ello se elevara la calidad profesional del combatiente que tiene o tendrá que hacer frente en cualquier tiempo y lugar a las nuevas amenazas que se presentan en la actualidad.

## Referencias

- Area, E. S. (2016). *Ad alerta digital*. Recuperado el 31 de octubre de 2016, de La Ratonera: [www.alertadigital.com](http://www.alertadigital.com)
- Bedoya, E. S. (2003). *La nueva gestion de personas y su evaluacion de desempeño en la empresa competitiva*. Lima, Lima, Perú: Univeridad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogota, Bogota, Colombia: Mc Graw Hill/Interamericana.
- Chruden, H., & Sherman, A. (1993). *Administración de Personal*. Mexico, Distrito Capital, Mexico: Continental.
- Congreso de la Republica. (03 de octubre de 2009). Ley de tropa especialista. *Ley N° 29417 Ley que modifica el DL N° 437, Ley de organización y funciones del Ejército Peruano*. Lima, Lima, Perú: PCM.
- Diaz, J. N. (2010). *Tropa Especialista para el Ejército del Perú*. Ejército del Perú, Escuela Superior de Guerra del Ejército. Lima: ESGE.
- DIPLANE. (20 de Octubre de 2012). Plan Estratégico Institucional. *PEI 2013-2016, I, 1ra*, 30. Lima, Lima, Perú: DIPLANE.
- DIPLANE. (2012). *PEI 2013-2016*. Ejército del Perú, Dirección de planeamiento del Ejército. Lima: DIPLANE.
- Ejercito de Argentina. (2001). *El Escuadrón de Caballería de exploración del Ejército Argentino*. (E. Argentino, Ed.) Buenos Aires, La Plata, Argentina: Ministerio de la Defensa.
- Escuela de Guerra. (2005). *Operaciones*. Lima, Lima, Perú: ESGE.
- Escuela de Guerra. (2004). *Brigada de Caballería*. Lima, Lima, Perú: ESGE.

ESAN, B. (30 de octubre de 2016). *Definiciónabc.com*. Obtenido de DefiniciónABC: [www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com)

Lay, E. G. (2012). *Implicancias de la cultura organizacional en la sostenibilidad de una organización de la sociedad civil*. Lima, Lima, Perú: Universidad Católica.

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos; un enfoque de estrategia* (6ª Edición ed.). Buenos Aires, La Plata, Argentina: Addison:Westley.

Ministerio de Defensa, R. (04 de Diciembre de 2008). Ley 20.303 Planta de Tropa Profesional de las Fuerzas Armadas. *Crea una planta de tropa profesional para las Fuerzas Armadas*. Santiago, Santiago, Chile: Ministerio Defensa Nacional.

Ministerio Do Exercito. (1997). *Operaciones* (Vol. I). (E. M. Exercito, Ed.) Brasilia, Brasilia, Brasil: Ministerio do Exercito.

Miranda, J. V. (2010). *Gestión de personas herramienta cuantitativa aplicada a compensaciones*. Valparaíso, Valparaíso, Chile: Universidad Finis Terrae.

Pascual, E. F., & Echave, R. D. (1994). *Diccionario de la lengua española* (Vol. I). Mexico DF, Mexico, Mexico: Larousse Editorial S.A.

Perea, J. R. (2006). Gestión de Recursos Humanos: Enfoque sistémico de una perspectiva global. *IIPSI*, 9, 109.

Presidencia de la Republica. (09 de diciembre de 2012). Ley del Ministerio de Defensa. *Decreto Supremo N° 1134*. Lima, Lima, Perú: PCM.

Presidencia de la Republica. (09 de diciembre de 2012). Ley del Ejército del Perú. *Decreto Supremo N° 1137*. Lima, Lima, Perú: PCM.

Ruiz, C. B., Ortega, R. V., & Delgado, S. C. (2016). *Interoperatividad del sistema de combate de las unidades ATGM Spike y cumplimiento de la*



*mision de protección estratégica operativa de la 3ra Brigada de Caballería.*  
Ejército del Perú, Escuela de Guerra. Lima: ESGE.

Secretaria Tecnica, A. (2002). *Acuerdo Nacional*. Secretaría Técnica del acuerdo Nacional. Lima: Empresa Peruana de Servicios Editoriales S.A.

Valencia, M. B., Plaza, J. B., Ñaupas, H. P., & Palacios, J. V. (2014). *Metodología de la Investigación en Ciencias Militares* (Primera ed.). Lima, Lima, Perú: Grafica Universidad Alas Peruanas.