

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

**Proceso de Selección y Formación del Personal de Tropa
Reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021.**

AUTOR:

Bach. Eduardo Omar RAMOS CHINO
0000-0001-6431-4031

Para optar al Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR:

Mg. Eduardo Gonzalo León Jesús
Código orcid.org/0000-0001-6734-4228

2023

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 055 – 2023/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los treinta y un días del mes de octubre del año dos mil veintitrés, siendo las *08:58* horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

❖	Doctor	GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO	Presidente
❖	Maestro	JORGE ELISBAN MARTIN CARO YBARRA	Vocal
❖	Maestro	EDGARD ELISEO CARMEN CHOQUEHUANCA	Secretario

Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° **055-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG** del 10 de octubre del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "**PROCESO DE SELECCIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL DE TROPA REENGANCHADO EN LA 6TA BRIGADA BLINDADA, 2021**", presentado por el **RAMOS CHINO EDUARDO OMAR**, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de *Aprobado por Mayoría (15)*

En mérito del cual, el jurado *APRUEBA* (aprueba / no aprueba) que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones.

Firmado, en Chorrillos a los treinta y un días del mes de octubre del 2023.


DR. GAMALIEL MANUEL GUSTAVO
TALAVERA PRADO
PRESIDENTE


MG. JORGE ELISBAN MARTIN
CARO YBARRA
VOCAL


MG. EDGARD ELISEO
CARMEN CHOQUEHUANCA
SECRETARIO

Autorización de Publicación y Uso

Yo, Bach. Eduardo Omar RAMOS CHINO a través del presente documento autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: **Proceso de selección y formación del personal de Tropa Reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021**, presentada para optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (Renati) de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu), de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Chorrillos, 07 de noviembre de 2022



Eduardo Omar RAMOS CHINO

D.N.I. N° 42760747

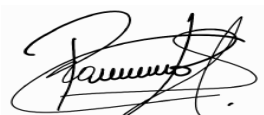
Declaración jurada de autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach. My. My. EP Ramos Chino Eduardo Omar, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 42760747, con domicilio en Dpto. "C" Block 11 Villa Militar Este Chorrillos, egresado de la Maestría de Ciencias Militares, con mención en Planeamiento Estratégico declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación que presento ante esta institución con fines de optar el grado académico de Magister en Ciencias Militares.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas u otros que corresponde al suscrito u a otro en respeto irrestricto a los derechos del autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicadas ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela Superior de Guerra del Ejército, Escuela de Posgrado y me declaro como el único responsable.



Eduardo Omar RAMOS CHINO

D.N.I. N° 42760747

Dedicatoria:

Dedico el presente trabajo a mi Esposa Lyceht, a mi hija Valentina por apoyarme en todo momento, siendo ellas mi motivación y fortaleza en cada paso que doy en esta hermosa carrera.

Índice

	Pág.
Carátula	1
Página del Jurado	2
Autorización para publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	4
Dedicatoria	5
Índice	6
Lista de tablas	9
Lista de figuras	10
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
Capítulo 1: El Problema de Investigación	15
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Justificación de la investigación	17
1.3 Delimitación de la investigación	18
1.4 Limitaciones de la investigación	19
1.5 Formulación del problema	19
1.6 Objetivos de la investigación	19
Capítulo 2: Marco Teórico	21
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.1.1 Investigaciones nacionales	21
2.1.2 Investigaciones internacionales	24
2.2 Bases teóricas	26
2.3 Categorías, Sub categorías apriorísticas	27
2.4 Definición de términos	41
2.5 Hipótesis	43

Capítulo 3: Método	44
3.1 Enfoque de investigación	44
3.2 Tipo de investigación	44
3.3 Método de investigación	44
3.4 Objeto de estudio	45
3.5 Muestra de estudio	45
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
3.6.1 Técnicas	46
3.6.2 Instrumentos	46
3.7 Rigor científico	48
3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos.	48
Capítulo 4: Análisis y Síntesis	50
4.1 Recolección de datos	50
4.2 Organización de los datos	50
4.3 Definición de categorías	51
4.4 Soporte de categorías	63
4.5 Red semántica	65
4.6 Triangulación	66
Capítulo 5: Diálogo Teórico – Empírico	71
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones	75
Conclusiones	75
Recomendaciones	76
Referencias	77

Anexos

79

- 1, Matriz de consistencia (de acuerdo al modelo)
2. Instrumento de recolección y acopio de información
3. Validación de instrumentos
4. Autorización para recolección de datos
5. Compromiso ético
6. Hoja de datos personales
7. Aporte de investigación
 - 7.1 Título del aporte de investigación
 - 7.2 Objetivos del aporte de investigación
 - 7.3 Justificación del aporte de investigación
8. CD conteniendo la tesis en PDF
9. Reporte de similitud de turnitin

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Especialidades para el Reenganche</i>	35
Tabla 2. <i>Identificación del número de unidad de análisis y técnicas empleadas</i>	51
Tabla 3. <i>Proceso de obtención (selección) de personal de Tropa Reenganchado.</i>	52
Tabla 4. <i>Proceso de obtención (selección) de personal de Tropa Reenganchado (Según El RE 601 -300, 2004)</i>	54
Tabla 5. <i>Proceso de formación (Capacitación) del Personal de Tropa reenganchado.</i>	56
Tabla 6. <i>Proceso de obtención (selección) y formación (capacitación) de personal de Tropa Reenganchado (Según El RE 601 -300, 2004)</i>	58
Tabla 7. <i>Guía de observación de selección de personal</i>	62
Tabla 8. <i>Guía de observación de capacitación de personal</i>	63
Tabla 9. <i>Matriz de soporte de categorías y códigos</i>	64
Tabla 10. <i>Triangulación de datos del análisis documental, observación y de las entrevistas</i>	67

Lista de Figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Proceso de Negocios	27
<i>Figura 2.</i> Obtención de la información sobre el puesto.....	31
<i>Figura 3.</i> Tipos de cambios de conducta por medio de la capacitación....	40
Figura 4. Organización de la 6ª Brigada Blindada.....	41
Figura 5. Red Semántica	65

Resumen

El estudio estuvo referido al proceso de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, tema de particular interés, teniendo en consideración las funciones que cumple este personal en las unidades militares, particularmente en las unidades blindadas en donde, como personal especialista, cumplen funciones delicadas, lo que obliga a efectuar una selección y garantizar una sólida capacitación de este personal.

El objetivo general de la presente investigación fue explicar cómo se desarrollan los procesos de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021. Metodología: Enfoque cualitativo, de tipo Teórico – Empírico, con un método fenomenológico; asimismo, se tomó como muestra de estudio a expertos a quienes se les aplicó una entrevista, citándose entre ellos al Comandante General de la 6ta Brigada Blindada y dos oficiales superiores. Los instrumentos de recolección de datos fueron el análisis documental, la guía de observación y la guía de entrevista.

Se obtuvieron los siguientes resultados: El personal de tropa reenganchado está siendo sobrevalorado en sus capacidades, por el simple hecho de ser personal contratado; asimismo, no se está llevando a cabo un buen proceso de selección del personal de tropa reenganchado, toda vez que no se viene haciendo un seguimiento adecuado del talento humano durante el periodo de los 02 años del servicio militar voluntario. Como conclusión general, se determinó que no se está llevando a cabo un óptimo proceso de selección (obtención) de este personal; así como, la capacitación (formación) de este personal es deficiente, debido a una inadecuada gestión del tiempo y la carencia de presupuesto para las actividades de capacitación en la brigada,

Palabras Clave: Personal de Tropa Reenganchado, Selección de personal, Capacitación de personal.

Abstract

The study referred to the process of selection (obtaining) and training (training) of troop personnel reenlisted in the 6th Armored Brigade, a topic of particular interest, taking into consideration the functions performed by these personnel in military units, particularly in the armored vehicles where, as specialist personnel, they perform delicate functions, which requires a selection and guarantee of solid training for these personnel.

The general objective of this research was to explain how the selection and training processes of reenlisted troop personnel in the 6th Armored Brigade, 2021, are developed. Methodology: Qualitative approach, Theoretical - Empirical, with a phenomenological method; Likewise, experts who were interviewed were taken as a study sample, including the Commander General of the 6th Armored Brigade and two senior officers. The data collection instruments were documentary analysis, the observation guide and the interview guide.

The following results were obtained: The reenlisted troop personnel are being overvalued in their capabilities, for the simple fact of being contracted personnel; Likewise, a good selection process for reenlisted troop personnel is not being carried out, since adequate monitoring of human talent has not been carried out during the period of the 02 years of voluntary military service. As a general conclusion, it was determined that an optimal selection (obtaining) process for these personnel is not being carried out; as well as, the training (training) of this personnel is deficient, due to inadequate time management and the lack of budget for training activities in the brigade,

Keywords: Reenlisted Troop Personnel, Personnel selection, Personnel training.

Introducción

El presente estudio está orientado a proceso de selección y formación del personal de tropa Reenganchado en la 6ta brigada blindada, 2021, cuyo objeto de estudio está relacionado con el proceso de selección y formación del personal de Tropa Reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, con sede en la ciudad de LOCUMBA. El Reglamento del Ejército RE 601-300 (2004), que norma el Sistema de Reenganche en el Ejército, tiene como objeto, establecer las normas y procedimientos que deben regir la administración del personal de Tropa Reenganchado, en concordancia con lo dispuesto por el Art. 48 de la Ley 27178 – Ley del Servicio Militar, por lo que en este proceso investigativo fue analizado holísticamente.

El capital humano es uno de los factores fundamentales de toda organización que, pese a los avances tecnológicos de hoy en día, no puede ser reemplazado por ninguna máquina, pues la toma de decisiones y el liderazgo son irremplazables. En tal sentido, existen dos funciones claves que toda institución o empresa tiene que orientar sus esfuerzos: la selección (obtención) de su personal y su capacitación o entrenamiento del mismo. En base a estas categorías de estudio se plantean las interrogantes, que orientan el desarrollo de esta investigación.

Los objetivos de este estudio son el de analizar y dilucidar cómo se está desarrollando el proceso de selección y formación del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021. Para tal efecto, se ha tomado como unidad de análisis la 6ª Brigada Blindada, con sede en la ciudad de Locumba – MOQUEGUA, para efectos del trabajo de campo.

Esta investigación se justifica, desde el punto de teórico, pues como resultado de este estudio, se formularán teorías referentes al proceso de formación y selección del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada de Blindada, a fin de optimizar esta selección, mediante el aporte de nuevos lineamientos normativos y guías, en base a bases teóricas de autores especialistas en la gestión del talento humano, como lo es Idalberto Chiavenato y otros especialistas. Asimismo, se establecieron teorías sobre la formación de este personal Reenganchado que aspira ser suboficial del ejército, especialmente durante su permanencia en las unidades tipo Batallón que están bajo responsabilidad de la 6ta Brigada Blindada.

El estudio se ha desarrollado teniendo en consideración la estructura metodológica que la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Posgrado (ESGE – EPG)

establece, dentro de un enfoque cualitativo, tipo de investigación Teórica – Empírica, método hermenéutico - interpretativo, utilizando las técnicas de recolección de datos del análisis documental, guía de observación y guía de la entrevista. Así se aprecia que en el capítulo I está referido al Problema de investigación, el Capítulo II, al marco Teórico, el Capítulo III, referido a la Metodología, el Capítulo IV al Análisis y Síntesis, el Capítulo V al Diálogo Teórico – Empírico y por último en el Capítulo VI, se muestran las Conclusiones y Recomendaciones del estudio.

Se agregan a los capítulos antes mencionados, las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

Capítulo 1: El Problema de Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

“Observa a tus soldados como observas a un recién nacido; obtendrás de ellos que te sigan hasta los lugares más profundos; por lo que debes de cuidar de ellos, tal y como lo haces con tus hijos y llegarán incluso a morir antes de abandonarte” (Sun Tzu).

En todos los ejércitos del mundo, el soldado es la razón de ser, pues es la pieza fundamental del ajedrez para el logro de la victoria en una batalla; sin la existencia de él, no existirían el liderazgo de los jefes. Así lo entendió el gran pensador y estratega chino Sun Tzu (500 años a. C.), cuando perennizó la frase del prefacio de este párrafo.

Se estima que el hombre, desde sus orígenes, tuvo que organizarse en grupos armados rudimentariamente para subsistir, ya sea en la caza de animales y también para defenderse de otras tribus que ansiaban quitarles sus territorios. Con la llegada de la civilización, los monarcas y jefes de estado aseguraban la existencia de un ejército equipado y entrenado para hacer respetar su territorio o para conquistar y expandirlo. Luego la presencia del soldado es más notoria y significativa en las guerras del imperio romano, las guerras de Napoleón Bonaparte y también en las 2 guerras mundiales, donde muchos hombres murieron luchando por su patria.

El soldado ha sido y será el protagonista principal dentro de los roles que le toca asumir el ejército, tanto en tiempos de guerra como en épocas de paz. Por lo que su captación, selección, instrucción y entrenamiento, son funciones que los comandos de las unidades militares deben orientar sus esfuerzos, para contar en todo momento con tropas aptas física, intelectual y moralmente.

En América, la mayoría de países cuentan con ejércitos para la defensa y seguridad de su soberanía nacional, a excepción de Costa Rica, cuyos gobernantes lo han considerado así; siendo el Ejército de los Estados Unidos, entre los poderosos del mundo, contando con tropas altamente entrenadas y capacitadas para participar en todas partes del globo. Existen dos modalidades para reclutar a este personal: mediante el Servicio Militar Obligatorio (SMO) y el Servicio Militar Voluntario.

Desde la época pre inca, ya se contaba con milicias de hombres que relucieron en las culturas Paracas, Chavín, Mochica – Chimú, entre otras. Fue en el Imperio Incaico, donde se notó la presencia de un ejército poderoso que era motivado por el Inca y sus jefes, para lograr la expansión de los cuatro Suyos; entre los guerreros más notables figura Cahuide y el inca Pachacútec, este último engrandeció el Imperio Incaico caracterizándose por sus férreos guerreros y su espíritu indomable para lograr sus objetivos.

El Ejército del Perú fue creado oficialmente el 18 de agosto de 1821 por Don José de San Martín, creando la primera unidad del Ejército denominada Legión Peruana de la Guardia. Desde esa época, hasta la fecha el personal de Tropa SMV es el recurso humano básico de una unidad militar y en él, se basan las operaciones y acciones militares que tiene que cumplir esta Institución castrense. Este personal se enrola a filas de manera voluntaria, conforme a lo establecido en la Ley 29248 (2009); Ley del Servicio Militar, que, en su Artículo 2, señala que,

El Servicio Militar es un acto personal. A través de este Servicio, le da la posibilidad a que todo ciudadano del Perú ejerza el derecho y el sagrado deber (que le otorga la Constitución del Estado) para intervenir en la Defensa Nacional. Este Servicio es ejecutado, tanto por hombres como por las mujeres sin ningún tipo de discriminación, una vez cumplidos los dieciocho años de edad. (Congreso de la República, 2009)

El soldado, al concluir sus 2 años de permanencia en una unidad, es licenciado de acuerdo a la Ley en mención; sin embargo, muchos de ellos, optan por reengancharse, de conformidad a lo establecido en el artículo 42° de la Ley 29248:

El soldado que ya haya cumplido el tiempo establecido en el Servicio activo, puede solicitar quedarse sirviendo, permitiéndole ser aceptado como Servicio de reenganchado. Esta aceptación se materializa a través de la firma de un contrato, hasta por un tiempo de 2 años de periodo. También puede (...). La asignación (...)

Luego del segundo período, este personal reenganchado, tiene la oportunidad de tener acceso directo al rango de Suboficial, teniendo en consideración. (Congreso de la República, 2009. Art. 42)

Este proceso de reenganche puede realizarse cuando se licencia a partir del grado de Cabo hasta sargento primero, debidamente remunerados de acuerdo a Ley; sin embargo, el

empleo que se le viene dando a este personal reenganchado, no es el más adecuado, teniendo en cuenta su nuevo estatus, asignándoles muchas veces funciones como si fuera Tropa Servicio Militar Voluntario (SMV), funciones como ocupar puestos de servicio de imaginaria, sargento de guardia, sargento de semana, hasta de centinelas en algún PV del cuartel. Esta situación genera problemas de índole disciplinario con los clases y soldados que comanda, por el constante roce y convivencia cercana con ellos.

Pero el principal problema radica en el verdadero rol que debe cumplir el personal reenganchado que es seleccionado en las brigadas, para pertenecer a las diferentes unidades y subunidades donde ocupan puestos de confianza; por la antigüedad y experiencia durante el servicio militar; sin embargo, por la deficiente selección del personal reenganchado para cumplir las responsabilidades particulares en una unidad, se identifica con mucha preocupación la falta de disciplina, conocimientos básicos de reglamentos generales así como de manuales de especialidad, limitándolos a conocimientos de orden cerrado, servicio interior y servicio de guarnición. Así mismo, se puede ver con mucha preocupación que la selección de este personal es deficiente, debido a un sistema de base datos inexistentes que a la larga confluye en un comando y control paupérrimo, no logrando aumentar la capacidad operativa ideal para afrontar las nuevas tareas que son impuestas por el comando. También, es apreciable que la diferencia entre un soldado o clase con una tropa reenganchado, no es nada notario; sin embargo, la remuneración si es diferente para ambos. En cuanto a la capacitación el problema se acrecienta debido a que existe una mala economía del tiempo, toda vez que este personal viene normalmente incapaz y sin experiencia para operar recursos materiales de suma importancia.

Para el caso específico del presente estudio se estudiará la problemática del proceso de selección y formación del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, sede de la Escuela de Blindados del Ejército, unidad de análisis de la investigación; los resultados obtenidos, pueden generalizarse a las otras Escuelas de Especialización.

1.2. *Justificación de la investigación*

La presente investigación se justifica por las razones siguientes:

1.2.1. Teórica

Porque como resultado de este estudio se formularon teorías referentes al proceso de

formación y selección del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada de Blindada, con el fin de mejorar el proceso de selección y de formación (capacitación) de este importante personal de tropa reenganchada especialista del Ejército del Perú, ya que en la actualidad estos procesos no se están llevando a cabo en forma adecuada, por no tener en cuenta conceptos como el de migración tecnológica.

1.2.2. Práctica

A través de análisis de los lineamientos normativos, directivas existentes, proponer nuevos alcances orientados a optimizar la gestión del talento humano, por parte del estado mayor de la Gran Unidad de Combate, con la finalidad de asesorar al máximo directivo en la toma de decisiones, estandarizando los procesos de selección y capacitación del personal de tropa reenganchado, particularmente en la 6ª Brigada Blindada, unidad de análisis del presente estudio y que luego podrían tomarse como modelo para aplicar estos procedimientos en todas las Grandes Unidades del Ejército del Perú.

1.2.3. Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, bajo un enfoque cualitativo, del tipo de investigación Teórico – práctico y, aplicando el método hermenéutico - interpretativo, desarrollar un análisis holístico de las categorías de estudio, con el fin de arribar a novedosas conclusiones y recomendaciones, en plena era de la modernidad, planteando propuestas, como producto de todo este proceso investigativo, que optimizaría el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado.

La presente investigación es viable porque se cuenta con la bibliografía correspondiente de las categorías de estudio (teorías), así como las experiencias vividas con este personal reenganchado del Ejército, buscando la mejora continua en los nuevos retos ligados a los nuevos roles del Ejército, que sin embargo es imprescindible maximizar la capacidad operativa de esta 6ª Brigada Blindada.

1.3. Delimitación de la Investigación

La investigación se basa sobre los lineamientos teóricos sobre la categoría de estudio referente al proceso de selección y formación del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.

La investigación se realizó en las instalaciones del Cuartel General de la 6ª Brigada Blindada, con sede en la ciudad de Locumba – Moquegua; asimismo, se desarrolló durante el año 2021 - 2022.

La investigación involucra a las unidades tipo batallón en la 6ª Brigada Blindada; asimismo, se recolectó información de la Escuela de Blindados del Ejército con sede en el mismo cuartel.

1.4. Limitaciones de la Investigación

No se presentaron limitaciones de importancia para llevar a cabo la investigación, pues se contó con todos los medios físicos, digitales y literarios para desarrollar un estudio de acuerdo a las exigencias metodológicas que exige la Guía de Investigación de la Escuela Superior de Guerra.

1.5. Formulación del Problema

1.5.1. Problema General

¿Cómo se están desarrollando los procesos de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?

1.5.2. Problemas Específicos

¿De qué manera se desarrolla el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?

¿En qué forma se desarrolla el proceso de formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo General

Explicar cómo se están desarrollando los procesos de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.

1.6.2. Objetivos Específicos

Analizar de qué manera se desarrolla el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.

Dilucidar en qué forma se desarrolla el proceso de formación (capacitación) del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1. *Antecedentes de la Investigación.*

2.1.1. **Antecedentes Nacionales.**

Gallegos (2020) elaboró una tesis titulada “El déficit de personal de Tropa en el Ejército y el Sistema de Defensa Nacional” presentada en el Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Postgrado.

Planteó como objetivo analizar el impacto la falta de personal de Tropa en el Ejército, que incide en el Sistema de Defensa Nacional. Metodología empleada, bajo un enfoque cualitativo, tipo de investigación teórica – empírica, método de investigación: la teoría fundamentada; técnicas de acopio de información, el análisis documental, la observación y la entrevista. Conclusiones:

- La Ley del Servicio Militar Voluntario 29248, creada hace 18 años no ha logrado el objetivo deseado, al no haberse completado los efectivos autorizados del personal de tropa para las unidades del Ejército, mucho menos para el Efectivo de Organización, considerados en los Cuadros de Asignación de Personal (CAP). Esto se aprecia en los procesos de captación de personal de Tropa Servicio Militar Voluntario (SMV) acuartelado, los cuales son deficientes. El programa “Beca 18” no que se otorgó como estímulo no ha dado los resultados esperados.
- El Servicio Militar Acuartelado no es atractivo para los jóvenes en edad militar, ya que el soldado vive en instalaciones precarias, con servicios limitados sin satisfacer sus necesidades básicas; existe una recarga al soldado de funciones administrativas y de seguridad, por la falta de efectivos, el pago de la propina no es atractivo (muy bajo).
- La Instrucción y Entrenamiento de este personal es deficitario dado a la poca disponibilidad de personal. La migración del personal de tropa reenganchada al grado de suboficial es una buena opción para motivar a los jóvenes, pues todos aspiran a lograr peldaños más altos.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que, en el Ejército Peruano el recurso humano es de suma importancia y en el presente existe un gran déficit no solo en cantidad sino también en calidad y muy particularmente en este personal que es contratado por renovación donde aunque no se pueda hacer nada con el

tema del efectivo permitido debido a temas presupuestales debemos de maximizar una buena selección y mejor formación para este personal militar contratado, lo cual en cierta forma minimizaría el déficit en cuanto a efectivo autorizado (Gallegos, 2020).

Canales et al. (2017) elaboraron una tesis titulada “Plan piloto de gestión de Recursos Humanos del Sistema de Artillería de Campaña del Ejército”, presentada en la Universidad del Pacífico – Escuela de Postgrado, Lima – Perú, para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública.

Plantearon como objetivo realizar un plan piloto sobre la gestión de los Recursos Humanos del Ejército que permita realizar al personal de tropa especialista, garantizar la sostenibilidad del reciente Sistema de Artillería de Campaña, asignado al Componente Terrestre del Comando Operacional Sur (COS). Dentro de la metodología empleada, el autor desarrolló su estudio bajo un enfoque cualitativo, de un diseño no experimental, de alcance transeccional; utilizó como instrumentos de acopio de información el análisis documental y la entrevista a expertos. Principales conclusiones:

- Carencia del recurso humano especializado para la operación del nuevo sistema de artillería de campaña 90B, lo que obliga a contar con un plan piloto de gestión del talento humano de la Institución, dirigido al personal de tropa especialista, que asegure la sostenibilidad del nuevo sistema de artillería de campaña del Componente Terrestre del COS, plan basado en la integración de tropa especialista que garantice la generación de una línea de carrera para el personal de tropa, especialmente en los Agrupamientos de Artillería, que cuentan con el moderno sistema de artillería de campaña 90B.
- Para garantizar la sostenibilidad del empleo del nuevo sistema de artillería de campaña 90B, es preciso captar personal de tropa especialista, para cubrir el déficit que existe entre la cantidad y capacidad técnica del personal de tropa asignado de artillería en el COS, cubriendo los requerimientos de empleo y mantenimiento del reciente sistema de artillería de campaña del COS.
- Por último, se requiere desarrollar un plan de capacitación que agrupe una línea de carrera exclusiva para la tropa especialista que sea asignado luego a las unidades de artillería que cuentan con el nuevo sistema de artillería de campaña 90B.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que, en el Ejército Peruano los recursos materiales e infraestructura presentan serias limitaciones en cuanto a su funcionamiento y mantenimiento como el caso en particular de los tanques T-55 y los porta tropas a orugas, entonces es donde toma importancia el salvaguardar este material y para ello el factor tiempo para la formación y capacitación de personal técnico especialista vienen presentando serios problemas, toda vez que no vienen empleando de manera efectiva al personal en las unidades blindadas para el funcionamiento y mantenimiento de los recursos materiales e infraestructura y es por ello que mi estudio propone emplear de manera eficiente a este personal contratado, gestionando el tiempo de manera más responsable y sobre todo con un constante seguimiento que permita no solo regirse a las funciones tradicionales, sino con mucha más iniciativa y ganas de maximizar el empleo de este tipo de personal contratado, obtener mejores resultados.

Velásquez (2016) elaboró una tesis titulada “La reforma militar y el gobierno de Nicolás de Piérola. El Ejército moderno y la construcción del Estado peruano” presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, para optar el grado académico de Magíster en Historia.

Planteó como objetivo analizar la reforma militar realizada en 1895 – 1899 por el entonces presidente de la República, Nicolás de Piérola, replanteando un ejército moderno, distinto al de los años anteriores, con el fin de contribuir a la construcción del nuevo Estado peruano. Metodología empleada, desarrolló el enfoque cualitativo, método hermenéutico histórico. Arribó a las siguientes principales conclusiones:

- La reforma que implemento Piérola, buscó la concentración de funciones y otorgó poderes, tales como la instrucción de los oficiales, el recurso de castigar a las tropas, la capacidad del reclutamiento de jóvenes para el servicio militar, así como de los recursos logísticos (armas de guerra) y la existencia de grados militares dentro del ámbito castrense.
- En 1898 se estableció el Código de Justicia Militar el mismo que estaba basado en un sistema jurídico único, burocrático e independiente acorde a la función de los jefes militares. Esta uniformización estableció las normas para penalizar los crímenes relacionados al campo militar.
- El servicio militar obligatorio continuó siempre para los indígenas y en los sectores más pobres de la población. Las familias acomodadas pagaban una prima militar para que sus hijos sean exonerados del servicio militar, rompiéndose el principio de igualdad universal.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que, en el Ejército Peruano el personal militar sigue en constante supervisión en todos los grados de la jerarquía institucional, sin embargo que a diferencia de aquellos tiempos de antaño, hoy en día existen instrumentos tecnológicos los cuales no vienen siendo bien utilizados, como el récord de sanciones y felicitaciones en cada unidad, o de la misma forma en cuanto al tema del desempeño técnico del personal de tropa en los diferentes módulos de instrucción, lo cual permitiría llevar de mejor manera la línea de carrera de un militar, desde la etapa del servicio militar hasta la de un oficial, pero en el caso particular de este personal reenganchado es muy conocido que en su mayoría utilizan este contrato como un puente para lograr ingresar a la Escuela Técnica del Ejército para posteriormente trabajar en las unidades como personal suboficial en una determinada arma o especialidad, y muchas veces este personal de suboficiales en vez de sacar provecho a esta línea de carrera, se ven más limitados.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Giantomasi (2019) elaboró una tesis titulada “Profesionalización de las fuerzas armadas de Venezuela. Influencia del Plan Andrés Bello en la promoción Simón Bolívar II de la Academia Militar de Venezuela. 1971-1975”, presentada en la Universidad de Integración Latinoamericana, Paraná – Brasil, para optar el grado de Magíster en Integración Contemporánea de América Latina.

Planteó como objetivo analizar el proceso de profesionalización de las fuerzas armadas de Venezuela. Influencia del Plan Andrés Bello en la promoción Simón Bolívar II de la Academia Militar de Venezuela. La metodología que empleó el enfoque cualitativo, tipo de investigación aplicada, empleó como instrumento de recolección de datos el análisis documental y la entrevista. Conclusiones:

- El Plan Bello señala cambios en el sistema educativo de las fuerzas armadas, efectuándose una descripción detallada de la malla curricular, tomando sus lineamientos fundamentales, desde el punto de vista académico, la metodología, sus características generales, su estructura, sus objetivos, así como el sistema de evaluación.
- Más allá de los campos científico-humanísticos, se orienta a la formación de cuadros militares, oficiales y tropa del ejército, buscando la profesionalización de este personal de acuerdo a los lineamientos del Plan Andrés Bello.

- Se tendieron puentes con universidades civiles, buscando optimizar la formación profesional de los oficiales, así como para el personal de tropa, existiendo un intercambio de servicios con la Academia Militar de Venezuela y otros centros de formación castrense.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que, en el Ejército Peruano las alianzas y convenios se vienen haciendo con mayor frecuencia y con notable sostenibilidad, por la cantidad de militares que desean superarse en base a motivaciones personales y organizativas, sin embargo hoy en día dichos convenios o alianzas están direccionadas en su mayoría a personal de oficiales y personal de técnicos suboficiales, y en menor proporción a personal de tropa, por lo que se puede ver en la investigación que precede este párrafo, la importancia de formar convenios o alianzas para tener un personal mucho más capacitado, y un claro ejemplo es que existen muchos institutos técnicos los cuales no vienen siendo explotados para beneficio del personal militar reenganchado.

El Comando Conjunto de las FF. AA del Ecuador (2016) desarrolló un estudio titulado “El modelo educativo de las fuerzas armadas del Ecuador”, dentro del cual plantea la reestructuración de la formación y capacitación del personal militar del Ecuador; en este estudio el Capítulo IV trata sobre el nuevo diseño del currículo para los cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento para el personal militar especialista, en los distintos grados militares existentes en las fuerzas armadas de Ecuador, realizando una serie de cambios en la malla curricular de los programas académicos de las diferentes escuelas de formación así como los centros superiores de perfeccionamiento. Esta reestructuración también enfatiza la formación de los valores éticos y morales que debe de estar investido todo aquel que lleva el uniforme militar, basado en una férrea disciplina militar. por último, agrega que el personal militar, especializado en una determinada arma o servicio, debe respetar y hacer respetar el medio ambiente, buscando una armonía sostenible con la naturaleza.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que, en el Ejército Peruano la reestructuración está avanzando cada día más y más, toda vez que estamos enmarcados en nuevas políticas que están alineadas a una modernización donde resalta el funcionamiento de nuestra organización por procesos donde una parte importante es la formación militar para la satisfacción en la parte operativa a través de los comandos operativos y para ello es de suma importancia el soporte logístico donde toma mucha importancia la parte técnica especialista y donde el personal militar contratado es

mayormente utilizado pero aun de manera muy limitada.

Galviz et al. (2020) elaboró una tesis titulada “Factores Psicosociales que inciden en la Estructuración del Proyecto de Vida de 6 Mujeres Reincorporadas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ubicadas en el Espacio Transitorio de Capacitación y Reincorporación del Municipio de Miranda, Cauca”, presentada en la fundación universitaria de Popayán – Colombia.

Presentó como objetivo principal el describir los Factores Psicosociales que inciden en la Estructuración del Proyecto de Vida de 6 Mujeres Reincorporadas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia. Metodología: Enfoque cualitativo, para esta investigación se empleó el método analítico, la técnica evaluación de experiencias, los instrumentos las historias de vida, sociodrama y la entrevista semiestructurada, como muestra es por conveniencia.

Conclusiones:

De manera concluyente es importante indicar la influencia del factor emocional en la estructuración del proyecto de vida. A través de esta investigación se pudo reconocer aquellas dificultades de este grupo de mujeres, sus miedos, su incertidumbre ante el futuro, pero también se logra distinguir sus anhelos, sueños, metas, y la necesidad de seguir siendo capacitadas en base a motivaciones a pesar de las situaciones adversas.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que, se evidencia que en el Ejército Peruano nos movemos en base a valores y virtudes, sin embargo, esperamos de nuestra organización aquellas oportunidades como la capacitación, lo cual no solo forma parte de una motivación personal, sino que esto contribuye a que los miembros de nuestra organización realicen sus tareas de la mejor manera, para el logro de resultados que demanda la institución.

2.2 Bases Teóricas

La presente investigación se sustenta en la Teoría del Capital Humano en las Organizaciones por Chiavenato (2011), cuyo postulado explicaba el concepto tradicional de los Recursos Humanos que, enmarca conceptos que definen la funcionabilidad del recurso humano dentro de las organizaciones, el cual describe la articulación de dicho recurso con otros, como conjuntos integrados y coordinados con los recursos financieros, materiales, tecnológicos; reunidos para alcanzar objetivos organizacionales imposibles de lograr de

manera aislada e individual. A partir de estas conjeturas, el estudio se proyecta a estudiar los procesos que se cumplen dentro del Ejército del Perú para este tipo de personal contratado en particular, tomando en cuenta que procesos como la selección y formación de personal corresponden a una parte administrativa muy importante en las nuevas políticas nacionales e institucionales.

Del mismo modo dicha teoría es complementada y fundamentadas en libros, manuales del Ejército, páginas web sobre procesos de selección y formación (capacitación) del personal, particularizando al personal de Tropa Servicio Militar Voluntario Reenganchado del Ejército del Perú y la 6ª Brigada Blindada. Entre los libros y Reglamentos consultados se pueden citar el Reglamento del Ejército RE 601 - 300 (2004), Reglamento básico del Sistema de Reenganche en el Ejército, el Manual del Ejército ME 5 – 100 (2005) Brigada Blindada entre otros.

De esta manera la presente investigación busca explicar cómo se vienen desarrollando los procesos de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021, en base a las mencionadas bases teóricas complementadas a la observación diaria y de acontecimientos que suceden dentro de la vida rutinaria en una dependencia militar, como es el caso de la 6ª Brigada Blindada.

2.3 Categorías, Sub categorías apriorísticas.

2.3.1 Categoría: Proceso de selección y formación del Personal de Tropa reenganchado.

2.3.1.1 Definiciones

Proceso

Hammer & Champy (1993), “Un proceso de negocio es una colección de actividades que tomando una o varias clases de entradas, crean una salida que tiene valor para un cliente” (citado por la Oficina Previsional de Fondos de las Fuerzas Armadas [OPREFA], 2020).

Figura 1*Proceso de Negocios*

Nota: Los proveedores agregan un valor agregado a la cadena de valor. Tomado de Hammer & Champy (1993) (citados por OPREFA, 2020).

➤ **Elementos de un proceso**

Un proceso de negocios tiene los siguientes elementos:

- a. Proveedor. - Persona u organización que proporciona la entrada
- b. Entrada. - Elemento que sufre transformación o la permite
- c. Salida. - Productos/servicios, deseados o no, generados por el proceso
- d. Cliente. - Destinatario del producto o servicio generado por el proceso.

(Hammer & Champy, 1993, citados por Oprefa, 2020)

2.3.1.2 Definición de personal Reenganchado

Según el Reglamento del Ejército RE 601-300 (2004), señala los siguientes conceptos de Reenganche y de Personal Reenganchado, como se detalla a continuación:

Reenganche. Se denomina Reenganche a la “Situación del personal que, al cumplir su tiempo de servicio militar en el Activo, solicite continuar en él mediante contrato, hasta cinco periodos sucesivos de dos años como mínimo cada uno, cumpliendo lo establecido en la Ley 27178, Ley del Servicio Militar” (p.6).

Personal de Tropa Reenganchado. “Es la denominación genérica que se le otorga al personal de Tropa que, habiendo cumplido su tiempo de servicio, desea continuar en el servicio activo, a través de la firma de un contrato” (RE 601-300, 2004, p.6).

2.3.1.3 Proceso de Selección de Personal

Chiavenato (2011) brinda una definición de selección de personal y señala que,

La selección es un proceso por el cual se elige al hombre adecuado para el lugar adecuado; es decir, la selección busca entre los postulantes reclutados a las personas más adecuadas para los puestos disponibles con la finalidad de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal y por ende, la eficacia de la organización. (p.144)

Por lo que la selección de personal es un proceso muy delicado que está a cargo del departamento de Recursos Humanos de la organización, pues de ello dependerá contar con las personas más idóneas para un determinado puesto de trabajo, teniendo muy en cuenta que, de este proceso, dependerá el éxito de esta organización.

Partiendo de este concepto, la selección de personal busca solucionar dos problemas esenciales:

- a. Adecuación del empleado o colaborador al trabajo.
- b. Eficiencia y eficacia del empleado en el puesto o función asignada.

(Chiavenato, 2011, p.144)

Sin embargo, existen organizaciones donde no se respetan los principios básicos de un adecuado proceso de selección de personal, sino que se muestran renuentes a cambiar paradigmas antiguos, seleccionando personal de acuerdo a tradicionales modelos, lo que lamentablemente los conduce a realizar un mal proceso de selección de personal y por ende al bajo rendimiento o prestigio de la organización.

Chiavenato agrega que, si todas las personas serían iguales, teniendo las mismas condiciones individuales para capacitarse y trabajar, se podría dejar de lado la selección de personal; pero se tiene que tener en consideración que la variabilidad humana es inmensa: ya sea por las diferentes particularidades que poseen, como el aspecto físico (estatura, peso, masa corporal, fuerza, agudeza visual y auditiva, ser resistentes a la fatiga, etc.), como en el aspecto psicológico (carácter, temperamento, aptitudes, inteligencia y habilidades mentales, etc.). Por lo que las personas tienen un comportamiento diferente una de la otra, con diferentes percepciones a las situaciones que se les presentan y cada uno se manifiesta de diferente forma (con mayor o menor éxito) en las organizaciones. (p. 145)

➤ **Bases para la selección de personal**

Chiavenato (2011) considera que, “siendo la selección de Recursos Humanos un sistema de elección y comparación, para tener un mejor resultado requiere de ciertos estándares o criterios, los cuales se obtienen de los requisitos del puesto a ocupar” (p.165).

Tres son los factores a tener en cuenta para la selección de personal:

- a. Obtención de la información sobre el puesto vacante.
- b. Elección de las técnicas de selección, y
- c. La entrevista de selección.

A continuación, se procede a detallar de que trata cada uno de estos factores.

a. Obtención de la información sobre el puesto

Chiavenato menciona que existen seis maneras para obtener la información sobre el puesto vacante:

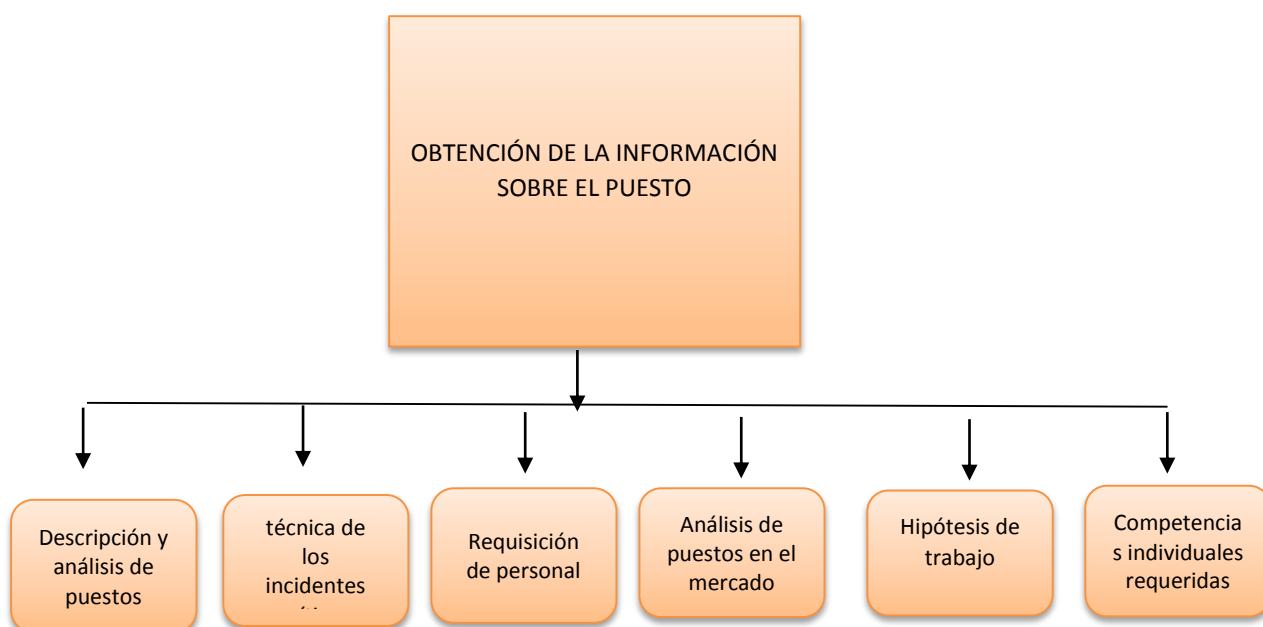
1. Descripción y análisis de puestos: Viene a ser las presentaciones del contexto más minucioso (contenido del puesto), tanto intrínsecas como extrínsecas (requisitos exigidos al candidato sobre especificaciones de detalle) del puesto.
2. Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: Viene a ser la anotación sistemática y prudente, la misma que recae en la función del jefe inmediato, sobre las capacidades y conducta que debe tener el postulante que va a ocupar el puesto vacante, viendo de una manera prospectiva las consecuencias sobre un buen o mal desempeño del trabajo. Aquí se identifican las habilidades deseables y las indeseables (favorables o desfavorables) de los postulantes.
3. Requisición de personal: En este paso, se verifica verifican los datos llenados por el jefe directo en la requisición de personal, especificando los requisitos y características que el postulante tiene para el puesto. Para este paso, es necesario que la empresa cuente con un sistema de análisis de puestos, caso contrario debe considerarse en un formulario de requisición de personal en forma detallada.
4. Análisis de puestos en el mercado: Si en la empresa u organización requiere de un puesto nuevo que carece de antecedentes, la alternativa es determinar en otras empresas similares que tengan este puesto, para comparar y admitir estos requisitos y aplicarlos en su propia empresa.
5. Hipótesis de trabajo: En el escenario de que no se pueda utilizar ninguna de los pasos anteriores, queda la hipótesis de trabajo, que es la de contar con

una idea aproximada del contenido del puesto y que exigencias se imponen para el que va a ocupar dicho puesto (requisitos y características necesarias), como una inicial simulación.

6. Competencias individuales requeridas: Es decir, las habilidades y competencias que la organización le pide al candidato que quiere ocupar un determinado puesto. (Chiavenato, 2011, pp.148-149)

Figura 2

Obtención de la información sobre el puesto.



Nota: La figura indica la secuencia para la obtención de información sobre un determinado puesto. Tomado de Chiavenato (2011). Administración de Recursos Humanos

b. Elección de las técnicas de selección

Teniendo la información de los puestos vacantes, el siguiente paso es seleccionar o elegir las técnicas más convenientes para determinar a los candidatos más adecuados.

c. Entrevista de selección

Este es el último de los factores para la selección de personal y que constituye la técnica de selección más usable en las empresas pequeñas, medianas y grandes. Hasta cierto punto carecen de bases científicas y no se considera tan precisa debido a la subjetividad del

entrevistador, viene a ser la que mayor peso tiene en la decisión final sobre el postulante. Hay que tener en consideración que se debe entrevistar con habilidad y tacto, con la finalidad de se logren los objetivos deseados. La entrevista se constituye en el método más común en la selección de personal, pese a la subjetividad e imprecisión.

2.3.2 Sub Categoría: Obtención (Selección) del personal Reenganchado en el Ejército.

El RE 601-300 (2004) brinda los lineamientos generales y específicos exigidos por el Ejército, respecto a la obtención (selección) del Personal de Tropa Reenganchado, teniendo en cuenta que esta función de la obtención asegura la concurrencia de postulantes, que reúnan los requisitos sicosomáticos, sociales, aptitud física y los conocimientos básicos y técnicos necesarios que faciliten su posterior entrenamiento, instrucción y su empleo inmediato en la institución.

➤ Finalidad.

El personal que aspire a prestar servicios en el Ejército, como personal de Tropa Reenganchada, deber ser altamente capacitado y apto para desempeñar las diferentes funciones y especialidades existentes y las que se creen de acuerdo al avance científico-tecnológico del Instituto. (p.10)

➤ Fuentes de Obtención.

- a. Servicio Militar Activo Acuartelado.
- b. Servicio Militar Activo No Acuartelado.
- c. Personal egresado de los colegios militarizados que haya obtenido el grado de Sargento Segundo. (p.10)

➤ Formas de Obtención.

- a. Los Jefes de UU o Dependencias con efectivos autorizados de personal reenganchado, son responsables de captar y mantener estos efectivos, para lo cual noventa (90) días antes del licenciamiento, realizarán una adecuada orientación y preselección entre los Sargentos de SM, que por su capacidad, disciplina, eficiencia e identificación con el Ejército, sean un elemento positivo para la Unidad o Dependencia, haciéndoles conocer las ventajas y beneficios del reenganche para su formación personal y profesional.
- b. Los Núcleos de Desconcentración verificarán la documentación recibida,

efectuando una selección y evaluación final, dando fe de la autenticidad de los datos y remitirán a la DIPERE la resolución que aprueba el contrato de reenganche adjuntando un acta de constatación. (p.11)

➤ **Normatividad.**

La obtención del personal será mediante contratos de dos (02) años de duración, al cual se le denominarán periodos; los mismos que serán consecutivos y que irán desde el primero hasta el quinto periodo de reenganche, para lo cual se realizarán las siguientes acciones de personal:

- (1) Aprobación de Contrato.
- (2) Renovación de Contrato. (p.11)

➤ **Requisitos para el Reenganche.**

Los requisitos para la aprobación del contrato de reenganche (Primer periodo) son los siguientes:

- a. Ser peruano (a) de nacimiento.
- b. Haber terminado correctamente su servicio militar con el grado de Sargento Segundo o Sargento Primero.
- c. Acreditar buena conducta durante su servicio militar.
- d. Haber seguido estudios referentes a la especialidad a la que postula.
- e. No tener más de dieciocho (18) meses de haber sido licenciado.
- f. Acreditar buen estado de salud y aptitud física comprobada por el examen médico dental y ficha respectiva.
- g. Tener como nivel mínimo 5to año de instrucción secundaria.
- h. Tener como mínimo 1.65 cm de estatura para varones y 1.55 cm de estatura para damas.
- i. Tener veintitrés (23) años de edad computados al 31 Dic del año de reenganche.
- j. Ser soltero (a), sin hijos; y mantener esta situación hasta finalizar su 2do periodo de reenganche a fin de tener una dedicación exclusiva al Ejército.
- k. No tener antecedentes policiales y judiciales en caso de no haberse reenganchado inmediatamente después de su licenciamiento. (p.11)

➤ **Requisitos para la renovación del Contrato de reenganche.**

Los requisitos para la renovación del contrato de reenganche (Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto periodos) son los siguientes:

- a. Solicitar la renovación del Contrato de Reenganche en la misma Unidad donde termina el Contrato anterior.
- b. Haber terminado su periodo de Reenganche anterior.
- c. Que su Contrato de Reenganche anterior haya sido publicado en la OGE.
- d. Haberse desempeñado a satisfacción del comando.
- e. Acreditar buena conducta. (p.12)

➤ **Casos en los que no procede la renovación del Contrato. (Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto periodo)**

- a. No haber solicitado la renovación de contrato al término de un periodo.
- b. Contravenir normas vigentes. (Contraer matrimonio o tener hijos durante el primero o segundo periodo de reenganche).
- c. Estar incurso en faltas graves y/o cuando la conducta afecte gravemente el honor y decoro militar, independientemente de la sanción penal que le correspondiere si el hecho que se le imputa está previsto como delito por la Ley.
- d. Padecer de lesión o enfermedad que no haya sido adquirida como consecuencia o a causa del servicio.
- e. Acreditar mala conducta habitual. (p.12)

➤ **Procedimiento de Reenganche.**

- a. Para la aprobación del Contrato de Reenganche (Primer periodo).
Presentar con sesenta (60) días de anticipación al inicio del contrato de reenganche y por conducto regular, una solicitud (anexo 01) dirigida al Jefe del Núcleo de Desconcentración, adjuntando Los siguientes documentos:
 - (1) Contrato firmado por duplicado (anexo 02).
 - (2) Partida de Nacimiento original.
 - (3) Certificado de Licenciamiento.
 - (4) Nombramiento de Sargento Segundo o Sargento Primero.
 - (5) Certificado de buena conducta expedido por el Jefe de Unidad.
 - (6) Certificado, Diploma o Brevete que acredite la especialidad.
 - (7) Copia certificada de la TPT.
 - (8) Ficha médica dental emitida por el Centro Médico de la UU, GU o ND a la cual pertenece.
 - (9) Certificado de estudios del 5to año de instrucción secundaria.
 - (10) Fotografías tamaño pasaporte 02 de frente y 02 de perfil.
 - (11) LSM y DNI original.

b. Para la renovación del Contrato de Reenganche (Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto periodo).

Presentar con sesenta (60) días de anticipación al término de su contrato de reenganche y por conducto regular, una solicitud (anexo 01) dirigida al Comandante General de la Región Militar o Núcleo de Desconcentración, adjuntando los siguientes documentos:

- (1) Contrato de Reenganche anterior.
- (2) Resolución del Núcleo de Desconcentración que aprueba el contrato de Reenganche anterior.
- (3) Hoja de datos de la OGE donde se publicó su Contrato de Reenganche anterior, otorgada por el Departamento de Publicaciones de la DIPERE.
- (4) Hoja de apreciación expedido por el Jefe de Unidad. (Anexo 01)
- (5) Certificado de Buena Conducta expedido por el Jefe de Unidad. (RE 601-300, 2004, p.13)

➤ **Vacantes.**

Anualmente la DIPERE, establece mediante el Cuadro Maestro; la asignación del efectivo de personal de Tropa Reenganchada a las RRMM, GGUU y UU a nivel Ejército, dando cumplimiento al Decreto Supremo que aprueba los efectivos de presupuesto autorizado a nivel Instituto Armado.

➤ **Clasificación**

Por necesidad del Servicio, las especialidades existentes serán reagrupadas en las especialidades que se especifican en la Tabla 1:

Tabla 1

Especialidades para el Reenganche.

Nº	CÓDIGO	ESPECIALIDAD	ABREV
01	301	Auxiliar de Cartografía	CART
02	306	Músico Militar	MM
03	307	Chofer Militar	CHOF
		Conductor de Vehículos Administrativos	
		Conductor de Vehículos de Apoyo de Combate	
04	308	Mecánico de Armamento	MA

05	309	Enfermero Militar	ENF M
06	310	Enfermero Veterinario	ENF V
07	311	Mecánico de Vehículos a Ruedas	MVR
08	312	Mecánico Electricista Automotriz	MEA
09	313	Mecánico de Equipo de Ingeniería Ayudante de Mecánico de Máquinas Industriales /Electromecánicas	MEI
10	314	Mecánico de Vehículos a Oruga	MVO
11	315	Mecánico de Comunicaciones y Electrónica	MCE
12	316	Mecánico Motorista	M MOT
13	317	Operador de Equipos de Ingeniería Operador de Grupos Electrógenos y Bombas de Agua Operador de Equipos de Purificación de Agua	OEI
14	318	Operador de Comunicaciones Instalador/Empalmador de Cables de Fibra Óptica Instalador de Antenas y Torres de Antenas Operador de Sistemas de Energía de Campaña Operador de Equipos Telefónicos de Campaña	OC
15	319	Policía Militar	PM
16	320	Tirador de Cohetes Tirador Antitanque Tirador Antiaéreo	T COH
17	322	Auxiliar de Abastecimiento	ABSTO
18	323	Auxiliar de Blindados Conductor de Vehículos a Orugas Tripulante de Tanque	BLIND
19	324	Mecánico Aeronáutico	MAe
20	325	Instructor Militar Comando Monitor Paracaidista Monitor Maestro de Salto DRAPLA	IM
21	326	Mecánico Electricista Aeronáutico	MEAe
22	327	Auxiliar de Informática	INFOR
23	328	Fotógrafo	FOTOG
24	329	Soldador Planchador	SP

25	330	Especialista en Material Shilka	M SCH
26	331	Auxiliar de Infantería	A INF
27	332	Auxiliar de Artillería	A ART
28	333	Auxiliar de Caballería	A CAB
29	334	Auxiliar de Ingeniería	A ING
		Especialista en Puentes de Campaña	
		Especialista en Construcciones	
		Especialista en Demoliciones y Desminados	
		Especialista Anfibio	
30	335	Operador de equipo de Artillería Antiaérea	OEAAe
		Operador Misilero	
31	336	Auxiliar de Estado Mayor e Informática	AEMI
32	321	Auxiliar de Estado Mayor	AEM
		Especialista em Ofimatica	
33	337	Operador de Comunicaciones y Equipos Electrónicos	OCEE
34	338	Mecánico de Vehículo Automotriz	MVA
35	339	Mecánico de Armamento y Munición	MAM
36	340	Mecánico de Sistema Aviónica y Electrónica	MSAE
37	341	Operador Analista de Sistemas Informáticos	OASI
38	342	Mecánico de Computación y Sistemas Computarizados	MCSA
39	343	Auxiliar de Ciencias de la Comunicación	ACCOM
		Especialista de Guía de Turismo	

Nota: Relación de especialidades del personal de tropa reenganchado del Ejército del Perú, adaptado del reglamento del Ejército 601-300 Especialidades del Personal de Técnicos y Suboficiales del Ejército (RE 601-300, 2004).

Tal como se puede apreciar, el Ejército del Perú, a través del Reglamento RE 601 – 300 (2004), establece en forma detallada todos los aspectos, requisitos y normas a cumplir por el personal de Tropa SMV que, al cumplir su tiempo de servicios, desea alcanzar una vacante en las diferentes actividades que se detallan en la Tabla 1 (Especialidades). Es decir, las normas para el proceso de selección de este personal están bien establecidas, por lo que una inadecuada selección de los mismos, sería el no dar cumplimiento a estas disposiciones (por diversos motivos), por lo que, los Comandos en todos sus niveles, deben exigir el fiel cumplimiento de estas disposiciones a fin de efectuar una adecuada obtención y selección del futuro Reenganchado que formará parte de la organización de la unidad a la que se le asigne.

2.3.3 Sub categoría: Proceso de formación (Capacitación) del Personal de Tropa reenganchado.

2.3.3.1 Definición de Formación (Capacitación)

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua – DRAE, formación significa “Criar, educar, adiestrar”. Respecto a capacitación, la RAE primero define al verbo capacitar y señala que es “Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo” y sobre capacitación señala que es la “acción y efecto de capacitar” (<https://www.rae.es/drae2001/capacitar>).

Para Chiavenato (2011), La capacitación es:

El proceso educativo, normalmente de corto plazo, que se aplica de forma sistemática y organizada, a través del cual, las personas reciben conocimientos, adquieren habilidades y competencias de acuerdo a objetivos previamente definidos. La capacitación pues, conlleva a la transmisión de conocimientos detallados relativos al trabajo, actitudes respecto a los aspectos de la organización, de las funciones y del ambiente, así como considera el desarrollo de habilidades y competencias. Dentro de un concepto más limitado, Flippo explica que la “capacitación es la acción de aumentar el conocimiento y la habilidad de un empleado para desempeñar un determinado puesto o trabajo” (citado por Chiavenato, 2011, p.322)

Asimismo, Chiavenato (2011) contribuye con una serie de aspectos relacionados con la formación (capacitación) del Recurso Humano, de los cuales, los más importantes son citados en el presente estudio.

2.3.3.2 Tipos de Cambios de Conducta por Medio de la Capacitación.

“La Capacitación es una inversión y no un gasto” Hoyler (1979) considera que:

La capacitación en una organización es una inversión que tiene por finalidad, capacitar un grupo de trabajo para neutralizar la diferencia entre su desempeño actual y los objetivos propuestos. Dicho en otras palabras, la capacitación es un esfuerzo orientado hacia el equipo con la finalidad de facilitar que este alcance, con el menor gasto posible, los logros de la empresa. (citado por Chiavenato, 2011, p.323)

La capacitación es pues, una actividad necesaria que debe considerar toda organización o empresa para contar con un recurso humano más instruido, conocedor del rol que le toca cumplir, ya sea en forma individual o en equipo, siendo una inversión y no un gasto, pues esta actividad asegura el éxito o el logro de los objetivos. Su eficacia está en capacitar con el menor costo posible.

2.3.3.3 Contenido de la Capacitación

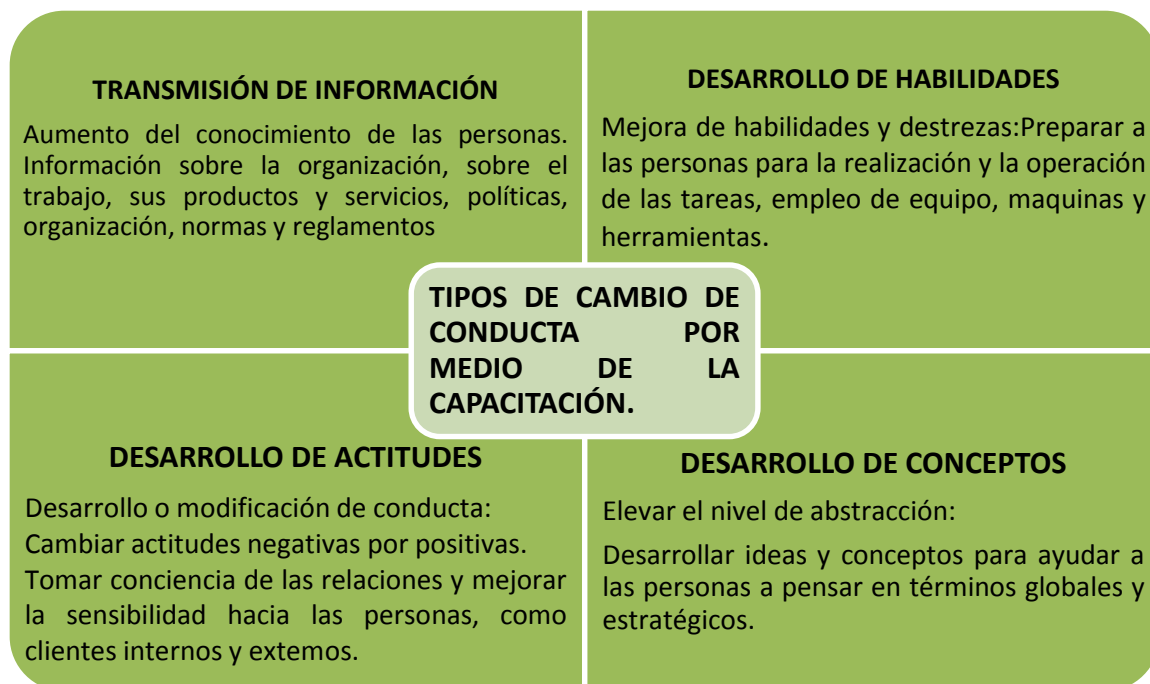
Chiavenato (2011) señala que el contenido de la capacitación comprende cuatro formas de cambio de conducta:

- a. *Transmisión de información*: el contenido es el elemento fundamental de varios programas de capacitación. La clave está en transmitir la información como un conjunto de conocimientos entre los discentes. Generalmente, la información es común, de preferencia sobre el trabajo, información referida a la empresa, sus productos y servicios, políticas, organización, normas y reglamentos, etc. También puede difundir nuevos conocimientos.
- b. *Desarrollo de habilidades*: referidas a las habilidades, destrezas y temas que tengan relación directa con el desempeño del puesto actual o de posibles puestos futuros. Normalmente, se refiere a una capacitación dirigida hacia las tareas y operaciones que se desarrollarán.
- c. *Desarrollo o modificación de actitudes*: se refiere a la modificación de actitudes negativas de los colaboradores o trabajadores para transformarlas en otras más favorables, tales como incrementar la motivación o mejorar la sensibilidad del staff de gerencia y de supervisión, sobre todo sobre los sentimientos y las reacciones. Se incluye la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, especialmente en lo relacionado con los clientes o usuarios (ejemplo, la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o las particularidades de las técnicas de ventas.
- d. *Desarrollo de conceptos*: la capacitación está dirigida a mejorar la capacidad de aprehender nuevas y actuales ideas y filosofías, con el fin de facilitar la el empleo y uso de conceptos en la praxis de la administración, ya sea para aumentar el nivel académico para formar gerentes con un pensamiento holístico y de actualidad gerencial. (p.323)

La Figura 3 se diagrama las formas de conducta del contenido de la capacitación:

Figura 3

Tipos de cambios de conducta por medio de la capacitación.



Nota: En la figura se aprecian los tipos de cambios de conducta por medio de la capacitación.

Tomado de Chiavenato (2011).

Como se puede apreciar en la Figura 3, Chiavenato muestra los tipos de cambio de conducta que se pueden lograr en un empleado a través de la capacitación, actividad que toda organización debe considerarla prioritaria, pues eleva el nivel cognitivo de su personal, tanto personal como profesional, así como mejora el rendimiento y operatividad dentro de la organización, con el propósito de lograr los objetivos y el prestigio de la misma.

Es conveniente resaltar que, en el Reglamento del Ejército RE 601 – 300 (2004), no cuenta con un Capítulo o Sección que esté orientado a la formación o capacitación del Personal de Tropa Reenganchado, por lo que sería necesario agregar algunos aspectos básicos para la mejora de este Reglamento.

2.3.4 La 6ª Brigada Blindada.

2.3.4.1 Misión

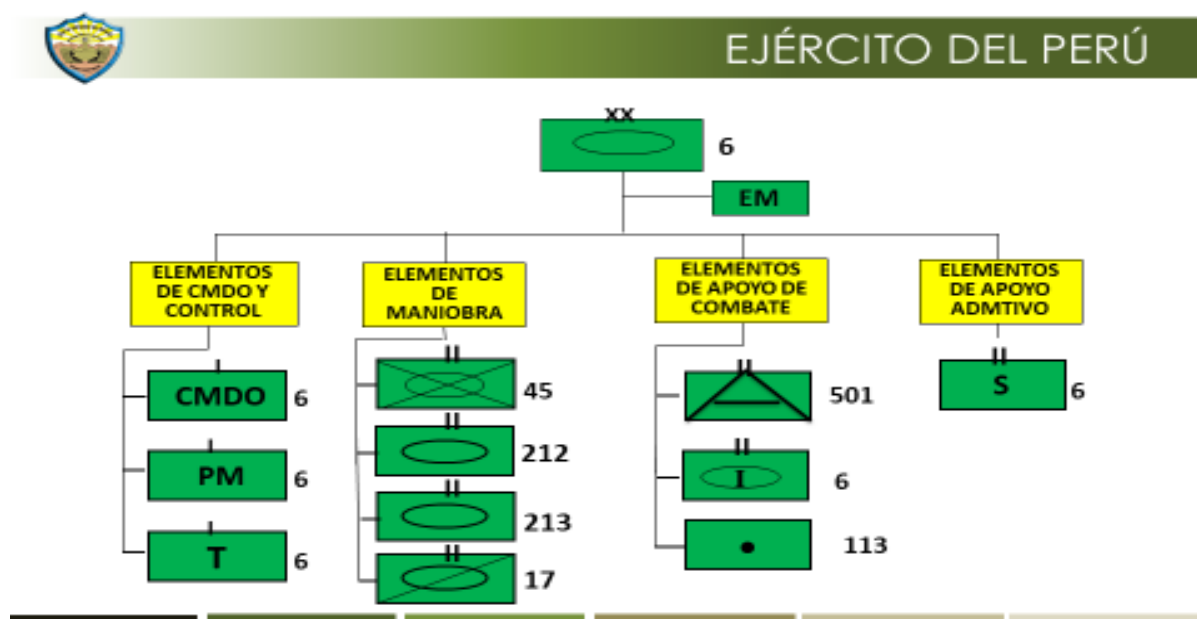
La 6ª Brigada Blindada canalizará vehículos blindados y vehículos acorazados el día

(d) a la hora (h) con orden, en la zona de acción para destruir o degradar al enemigo e impedir continúe progresando hacia el interior del territorio, a fin de dar cumplimiento a la misión del escalón Superior.

2.3.4.2 Organización de la 6ª Brigada Blindada.

Figura 4

Organización de la 6ª Brigada Blindada



Nota: Organigrama de la 6ta Brigada Blindada, en el que se incluyen las unidades tipo batallón y compañía de la Gran Unidad de Combate. Información obtenida al año 2020.

2.4. Definición de Términos

2.4.1. Administración de Personal

Es la forma o formas de organizar y emplear al personal, para obtener su máxima eficiencia y cooperación en beneficio del conjunto. (RE 601 – 300, 2004, p.6)

2.4.2. Aprobación de Contrato de Reenganche

Acción de Personal mediante la cual se da de alta al personal que solicite continuar en el servicio activo como personal de Tropa reenganchado. (RE 601 – 300, 2004, p.6)

2.4.3. Capacitación

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua – DRAE, formación significa “Criar, educar, adiestrar”. Respecto a capacitación, la RAE primero define al verbo capacitar y señala que es “Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo” y sobre capacitación señala que es la “acción y efecto de capacitar” (<https://www.rae.es/drae2001/capacitar>).

2.4.4 Contrato

Un contrato es un acuerdo jurídico de voluntades por el que se exige el cumplimiento de una cosa determinada. Se trata de un acto privado entre dos o más partes destinado a crear obligaciones y generar derechos. (<https://www.conceptosjuridicos.com/pe/contrato/>)

2.4.5 Especialidad

Rama de la profesión técnico - científica que desempeña el personal militar, dentro del Ejército; para lo cual ha sido formado, instruido y entrenado, bajo requisitos de selección, capacidad y mérito. (RE 601-300, 2004, p.6).

2.4.6 Personal de Tropa Reenganchado.

Es la denominación genérica que se le otorga al personal de Tropa que, habiendo cumplido su tiempo de servicio, desea continuar en el servicio activo, a través de la firma de un contrato. (RE 601-300, 2004, p.6).

2.4.7 Periodo de Reenganche.

Denominación que se da al tiempo de duración de los contratos. (RE 601-300, 2004, p.6).

2.4.8 Proceso

Un proceso de negocio es una colección de actividades que tomando una o varias clases de entradas, crean una salida que tiene valor para un cliente (Hammer & Champy, 1993, citado por la Oficina Previsional de Fondos de las Fuerzas Armadas [OPREFA], 2020).

2.4.9. Reenganche

Se denomina Reenganche a la “Situación del personal que, al cumplir su tiempo de servicio militar en el Activo, solicite continuar en él mediante contrato, hasta cinco periodos sucesivos de dos años como mínimo cada uno, cumpliendo lo establecido en la Ley 27178, Ley del Servicio Militar” (RE 601-300, 2004, p.6).

2.4.10 Renovación de Contrato

Acción de Personal mediante la cual se acepta la continuidad en filas del personal de Tropa reenganchado. (RE 601-300, 2004, p.6).

2.4.11 Selección de personal

La selección es un proceso por el cual se elige al hombre adecuado para el lugar adecuado; es decir, la selección busca entre los postulantes reclutados a las personas más adecuadas para los puestos disponibles con la finalidad de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal y por ende, la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011, p.144)

2.5 Hipótesis

Un adecuado proceso de selección y formación del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, dentro de su especialidad y, tomando las experiencias de las actividades de este personal contratado en particular, redundará en su empleo y rendimiento en la Brigada y por ende, del Ejército.

Capítulo 3. Método

3.1. Enfoque de Investigación

Esta investigación se realizó dentro de un enfoque cualitativo, el mismo que permitió apreciar la realidad estudiada en su contexto natural, tal y como suceden los fenómenos, interpretando estos, acordes con las personas e instituciones involucradas.

Respecto a ello, Vargas (2011) señala que “La metodología cualitativa se desarrolla dentro de un método, observables, técnicas y estrategias concretos, donde la lógica es observar fundamentalmente de manera subjetiva todo aspecto de la realidad. Su unidad de análisis fundamental es la cualidad o característica” (p.21).

Por lo que, el enfoque cualitativo permitió profundizar el fenómeno estudiado sobre el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021.

3.2. Tipo de Investigación

El estudio es de tipo Teórico - Empírico, el mismo que está fundamentado en teorías citadas en el marco teórico de esta investigación sobre respecto el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

Sobre el particular, Vargas (2011) señala que si la investigación fue teórico-empírica, ello supone que se ha realizado al inicio, un trabajo de indagación teórica respecto al objeto de estudio (Estado del Conocimiento); asimismo, se ha estado leyendo y formulando fichas bibliográficas, extrayendo las partes más importantes de los textos teóricos consultados. Por último, debe haberse realizado todo un trabajo empírico, producto del levantamiento de campo. (p.69)

De acuerdo a lo señalado por Vargas (2011), el presente estudio se considera teórico – empírico, porque se ha desarrollado un análisis holístico de las teorías apriorísticas que sustentan las categorías de estudio (selección y capacitación), para luego contrastarlas con el trabajo de campo (empírico) plasmado en las entrevistas a expertos, así como la observación misma de las actividades que se dan dentro de dichos procesos.

3.3 Método de investigación

El método que se ha empleado para la realización de este estudio es el método hermenéutico - interpretativo. Al respecto Vargas (2011) señala que este método “se emplea en la comprensión de cualquier texto, ya sea histórico, teórico, periodístico, transcripción de entrevistas, etc.). Cabe resaltar que algunos hermeneutas concretan la posibilidad de hacer interpretaciones de la realidad estudiada, siempre que esta realidad sea vista como un texto que se pone en contexto.” (p.31).

3.4 Objeto de Estudio

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación fue el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

Respecto al objeto de estudio Vargas (2011) señala:

En ciertas circunstancias se pueden precisar dos objetos de estudio, uno empírico (que se va a observar en el trabajo de campo) y otro conceptual (mencionados en el marco teórico de la pregunta y de los objetivos de investigación, observándose desde el mundo de las ideas. (p.103).

3.5 Muestra de Estudio

En los enfoques cualitativos, la muestra de estudio no es tan rigurosa como en los estudios cuantitativos, sino que se enfoca más a la problemática de estudio, respaldado con el trabajo de campo.

Sobre el particular Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que:

En un enfoque cualitativo, el muestreo puede estar representado por un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., donde se tendrán que recolectar los datos, sin que ello signifique que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia. (p.380)

Por tal motivo, para la presente investigación, se ha tomado como muestra de estudio a expertos debido a la especialidad de blindados y al tiempo que laboran en dicha área de seguridad nacional, entre los expertos se encuentran el Comandante General de la 6ta

Brigada Blindada y 02 oficiales superiores encargados de las secciones de instrucción y entrenamiento, así como de personal dentro de la 6ª Brigada Blindada, con sede en Locumba a fin de obtener datos empíricos sobre el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1 Técnicas de acopio de información.

- *Análisis documental*

Se empleó la técnica del análisis documental con la que se reunió la información, obtenida de la recopilación de las teorías citadas en el Marco teórico de este estudio. Asimismo, esta técnica permitió realizar un análisis profundo y holístico sobre las categorías de estudio.

- *La entrevista semiestructurada*

Otra de las técnicas que se ha empleado fue la Entrevista semiestructurada, la misma que se formuló un pliego de preguntas con la debida anticipación; sin embargo, pueden surgir otras preguntas relacionadas con el tema en el desarrollo de la entrevista, que complementaron y enriquecieron los resultados que se pretende obtener.

Para este estudio, se previó entrevistar al señor General de Brigada Comandante General de la 6ª Brigada y a dos oficiales superiores. Las preguntas fueron de carácter abierto y el entrevistado tuvo que contestar la pregunta formulada por el entrevistador, las mismas que fueron flexibles, permitiendo un mejor resultado, satisfaciendo las necesidades de la investigación. Esta técnica requiere de una buena planificación de las preguntas y un trabajo más arduo para su análisis.

- *La Observación directa*

Otra de las técnicas que empleadas fue la Observación directa, la misma que se desarrolló teniendo en consideración la experiencia vivida del investigador, cuando se desempeñó como jefe del Departamento Administrativo de la Escuela de Blindados del Ejército, ubicada en la guarnición de Locumba, dentro del Fuerte de la 6ta Brigada Blindada, por lo que dicha experiencia permitió observar actividades importantes que enmarcan como se selecciona y como se viene capacitando al personal de tropa reenganchado.

3.6.2 Instrumentos de Acopio de Información

- *Las fichas de análisis documental*

Las fichas de análisis documental son los instrumentos de la técnica del análisis de contenido y se formulan a criterio del investigador, pues no existe un formato definido, sino que se adapta a los requerimientos de quien las formula. Su finalidad estuvo orientada a analizar el contexto teórico sobre el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

- *La Guía de entrevista semiestructurada*

Es el instrumento de la técnica de la Entrevista, la misma que se caracteriza por contener los datos más relevantes sobre el tema en estudio. A continuación, se señalan algunos aspectos de interés que se deben tener en consideración al desarrollar la guía de entrevista:

- Duración de la entrevista: La introducción se realizó aproximadamente durante 10 minutos, donde se le explicó al entrevistado el motivo la entrevista, así como de consideraciones previas sobre la metodología de trabajo.
- Número de expertos: 03
- Técnica de registro: grabación de video y audio.
- Técnica de informe: Compilación tipo resumen de los aspectos tratados.
- Número de sesiones: Una sola sesión, siendo la entrevista individual.
- Lugar de realización: En su oficina, dándole prioridad de elegir el lugar el mismo entrevistado.
- Fecha y horario: Las entrevistas se desarrollaron entre el mes de octubre de 2021 y febrero 2022.
- La validez científica de esta técnica de este instrumento se fundamentó en las preguntas que tienen relación con las categorías de estudio, de las cuales se obtuvieron respuestas que fueron registradas convenientemente; la flexibilidad fue condicionante para obtener los objetivos de la entrevista (preguntas variadas).
- La experiencia y conocimiento del tema por parte del investigador fue preponderante para el éxito del trabajo de campo, pudiendo surgir otras interrogantes.

- *Guía de observación*

En este estudio se empleó la guía de observación con el fin de constatar la información relevante de la realidad, objeto de estudio y, que permitió recolectar datos que coadyuvaron a contextualizar la problemática estudiada. Para ello se utilizaron medios audiovisuales, los mismos que se utilizaron para efectuar un análisis más realista y objetivo sobre el proceso de obtención (selección) y formación (capacitación) del personal de Tropa especialista Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada.

3.7 Rigor Científico

La investigación cualitativa no se exime de la rigurosidad científica metodológica, por lo que su estructura y el proceso de búsqueda científica deben estar sujeto a ello. El éxito del estudio estuvo fundamentado en su diseño metodológico y en la aplicación holística de las técnicas de acopio de información.

El método de triangulación de datos, muy común en un estudio cualitativo le brinda validez, fiabilidad y consistencia en el análisis de las técnicas de recolección de datos. Así mismo, para complementar los parámetros de validez, tomamos a la credibilidad, toda vez porque el investigador laboró en la Escuela de Blindados ubicado en Locumba, siendo de la especialidad de blindados, por lo que el cambio de información con los expertos se hace con mayor certidumbre.

3.8 Técnica de Procesamiento y Análisis de Datos.

La técnica de procesamiento y análisis de datos fue aplicada a los instrumentos de acopio de información y al método hermenéutico, empleados en este estudio, de acuerdo al siguiente detalle:

a. *Para el análisis hermenéutico:*

Se realizaron las siguientes acciones:

- Recopilada la información que sustentan las categorías de estudio, mencionadas en el Marco Teórico de esta investigación, se realizó un análisis detallado de cada una de ellas; análisis que estuvo orientado al proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

- La información recolectada fue vaciada en las fichas de registro, ordenada y sistemáticamente planteadas, la misma que sirvió posteriormente, extraer sus conclusiones parciales. Es decir, se hizo una revisión y análisis de la teoría respecto al proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.

b. Para el análisis empírico

Del mismo modo, se efectuó un análisis interpretativo de las entrevistas administradas a los expertos, buscando nuevas evidencias que complementen las bases teóricas, hallazgos que permitirán arribar a conclusiones acertadas sobre los objetivos de estudio.

Los datos que se obtuvieron del análisis de los instrumentos de recolección de datos, fueron categorizados y codificados, plasmándose en la Matriz de Soporte de las Categorías. El método de triangulación de datos sirvió para comparar y contextualizar la información obtenida, cuyos resultados fueron materializados de manera artesanal, con el fin de obtener la Red semántica de las categorías de estudio.

También se procedió a analizar los datos recolectados producto de la técnica de la observación directa, desarrollada por el propio investigador, de acuerdo a lo detallado en el párrafo 3.6.

Capítulo 4. Análisis y Síntesis

4.1 *Recolección de Datos*

La recolección de datos se desarrolló utilizando 3 instrumentos de acopio de información:

- a. Un análisis documental, en el que se desarrolla una descripción narrativa de las teorías tratadas en el Capítulo II, Estado del Conocimiento, acordes con la categoría de estudio, en el que se aplicó el método hermenéutico. El esfuerzo estuvo orientado a recolectar los datos necesarios, tanto teóricos como del trabajo de campo (entrevistas) y la observación sobre el proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada.
- b. Por lo que, luego de recolectar los datos, se desarrolló una descripción narrativa, en la que también se analizaron 3 entrevistas a expertos, una realizada al Comandante General de la 6ta Brigada Blindada, así como a dos oficiales superiores, jefes de las Secciones de Personal e instrucción y entrenamiento en la 6ª Brigada Blindada, con sede en Locumba; estos expertos son de la especialidad de blindados con más de 5 años laborando en esta guarnición del sur del Perú, con la finalidad de obtener información respecto a sus opiniones y aportes, respecto al proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada. Así mismo para dar un mayor peso a la investigación, bajo el parámetro de la credibilidad del rigor científico, el investigador plasmará toda su experiencia vivida en dicha guarnición cuando se encontraba como oficial administrativo de la Escuela de Blindados del Ejército.

4.2 *Organización de los Datos*

La organización de los datos fue ordenada, en una carpeta con entrevistas transcritas, después de haber grabado por el aplicativo Meet, por razones de seguridad de Estado no se especifica los lugares precisos con coordenadas ni referencias específicas, sino mediante códigos, así mismo se ha puesto particular atención a los años de servicio, y la especialidad de las personas que han sido involucradas en esta investigación para que así; se pueda apreciar la pericia y grado de experiencia del cargo y la responsabilidad que tienen en el puesto dentro del funcionamiento de los diferentes procesos con el personal militar dentro de la 6ª Brigada Blindada. En todo momento se respetó el principio

de confidencialidad pues se codificó el nombre de los entrevistados, que son la muestra por expertos codificados del E1 al E3.

Por otro lado, en otra carpeta se guardaron todas las anotaciones, registros, reglamentos que permiten el análisis documental, es decir aquel trabajo teórico, para poder contrastarlo con el trabajo de campo anteriormente mencionado.

4.3 Definición de Categorías

La categoría representa un concepto que se emplea en el proceso investigativo para ir explicando o respondiendo el problema planteado inicialmente. A través de la codificación axial y selectiva se deberán descubrir las categorías más relevantes del fenómeno o problema analizado, estas categorías pueden ser ratificadas de las que se tuvieron en un primer momento como a priori, sin embargo, normalmente estas tienden a emerger en su condición de a posteriori, para luego ser agrupadas en categorías similares en temas y a su vez estos en patrones.

Siguiendo la guía metodológica de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), “primero identificamos las unidades de análisis y luego las codificaremos, empleando en un primer momento la codificación abierta”, pues como investigador he considerado importante el almacenaje de toda esta información de manera artesanal, lo cual permita desechar información irrelevante, así mismo esto permita al investigador, examinar y ordenar en orden de prioridad o preferencia las posibles categorías, estas categorías son ordenadas sin discriminación alguna, llamadas como etiquetas, posicionadas en las matrices, en una relación con las diferentes unidades de análisis, tal y como a continuación se detallan en las diferentes tablas, agrupadas por el empleo de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Por lo que, el proceso de formación está directamente ligada a la instrucción y capacitación que recibe una persona, para especializarla en una determinada actividad; en este caso particular del proceso de formación del Personal de Tropa Reenganchado que busca especializarse dentro de una actividad de particular importancia para una unidad militar del Ejército, de acuerdo al tipo de material que posee y de la misión o misiones a cumplir.

Tabla 2

Identificación del Número de Unidades de Análisis y Técnicas Empleadas.

Participante/Referencia	Técnicas	N° UA
Muestra de expertos (01 oficial General y 02 oficiales superiores)	Entrevista semiestructurada	27 UA
El capital humano de las organizaciones. Chiavenato (2011). RE 601 – 300 (2004).	Análisis documental	12 UA
El investigador (Oficial administrativo de la Escuela de Blindados del Ejército)	Observación directa	08 UA

Nota: Distribución de los participantes por cada tipo de técnica utilizada para la recolección de datos

4.3.1 Definición de las unidades de análisis mediante el análisis documental

Tabla 3.

Proceso de Obtención (selección) de personal de tropa reenganchado según Chiavenato (2011).

Temas	Descripción de la referencia
Bases para la selección de personal. (Chiavenato, 2011)	Chiavenato (2011) considera tres factores a tener en cuenta para la selección de personal: <ol style="list-style-type: none"> a. Obtención de la información sobre el puesto vacante. b. Elección de las técnicas de selección, y c. La entrevista de selección.
a. Obtención de la información sobre el puesto.	Existen seis maneras para obtener la información sobre el puesto vacante (Chiavenato, 2011): <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción y análisis de puestos: Presentación del contexto detallado (contenido del puesto), 2. Aplicación de la técnica de los incidentes críticos; es decir, la anotación prudente, que realiza el jefe inmediato

desde el punto de vista prospectivo, sobre las capacidades y conducta que debe poseer el postulante que va a ocupar el puesto vacante (buen o mal desempeño del trabajo), identificando las habilidades deseables y las indeseables de los postulantes.

3. Requisición de personal: Paso en el que el jefe directo, especifica los requisitos y características que el postulante tiene para el puesto. Es necesario que la empresa cuente con un sistema de análisis de puestos.
4. Análisis de puestos en el mercado: En el caso de que la empresa u organización requiere de un puesto nuevo que carece de antecedentes, la alternativa es determinar en otras empresas similares que tengan este puesto, para comparar y admitir estos requisitos y aplicarlos en su propia empresa.
5. Hipótesis de trabajo: Si no se pueden aplicar los pasos anteriores, queda la hipótesis de trabajo, que es la de contar con una idea aproximada del contenido del puesto y que exigencias se imponen para el que va a ocupar dicho puesto.
6. Competencias individuales requeridas: Es decir, las habilidades y competencias que la organización le pide al candidato que quiere ocupar un determinado puesto.

b. Elección de las técnicas de selección.

a. Elección de las técnicas de selección.

Teniendo la información de los puestos vacantes, el siguiente paso es seleccionar o elegir las técnicas más convenientes para determinar a los candidatos más adecuados.

b. Entrevista de selección.

Este es el último de los factores para la selección de personal y que constituye la técnica de selección más usable en las empresas pequeñas, medianas y grandes. Hasta cierto punto carecen de bases científicas y no se considera tan precisa debido a la subjetividad del entrevistador, viene a ser la que mayor peso tiene en la decisión final sobre el postulante. Hay que tener en consideración que se debe entrevistar con habilidad y tacto, con la finalidad de se logren los objetivos deseados. La entrevista se constituye en el método más común en la selección de personal, pese a la subjetividad e imprecisión.

Análisis: Como se puede apreciar, Chiavenato (2011) tres factores a tener en cuenta para la selección de personal: - Obtención de la información sobre el puesto vacante, - Elección de las técnicas de selección, y - La entrevista de selección, en el que incide que los tres factores son muy importantes para seleccionar al personal más idóneo para ocupar un puesto, pero es en la obtención de información sobre el puesto que se considera vacante, en donde más incide, pues conociendo bien las características del puesto a ocupar, va a permitir al jefe de Recursos Humanos de la empresa u organización, orientar el perfil profesional más idóneo para ocupar el puesto vacante.

c. Entrevista de selección.

Nota: Detalle de cómo se realiza la captación del personal de tropa reenganchada en el Ejército, en concordancia con Chiavenato.

Tabla 4

Proceso de obtención (selección) de personal de tropa reenganchado (según el RE 601 - 300, 2004)

Proceso de obtención (selección) de personal de Tropa Reenganchado (Según El RE 601 -300, 2004)	Descripción
Fuentes de obtención.	<ul style="list-style-type: none"> a. Servicio Militar Activo Acuartelado. b. Servicio Militar Activo No Acuartelado. c. Personal egresado de los colegios militarizados que haya obtenido el grado de Sargento Segundo. (p.10)
Formas de obtención	<ul style="list-style-type: none"> a. Los Jefes de UU o Dependencias con efectivos autorizados de personal reenganchado, son responsables de captar y mantener estos efectivos, para lo cual noventa (90) días antes del licenciamiento, realizarán una adecuada orientación y preselección entre los Sargentos de SM, que por su capacidad, disciplina, eficiencia e identificación con el Ejército, sean un elemento positivo para la Unidad o Dependencia, haciéndoles conocer las ventajas y beneficios del reenganche para su formación personal y profesional. b. Los Núcleos de Desconcentración verificarán la documentación recibida, efectuando una selección y evaluación final, dando fe de la autenticidad de los datos y remitirán a la DIPERE la resolución que aprueba el contrato de reenganche adjuntando un acta de constatación. (p.11)
Normatividad	<p>La obtención del personal será mediante contratos de dos (02) años de duración, al cual se le denominarán periodos; los mismos que serán consecutivos y que irán desde el primero hasta el quinto periodo de reenganche, para lo cual se realizarán las siguientes acciones de personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) Aprobación de Contrato. (2) Renovación de Contrato. (p.11)
Requisitos para el Reenganche.	<ul style="list-style-type: none"> a. Ser peruano (a) de nacimiento. b. Haber terminado correctamente su servicio militar con el grado de Sargento Segundo o Sargento Primero. c. Acreditar buena conducta durante su servicio militar. d. Haber seguido estudios referentes a la especialidad a la que postula. e. No tener más de dieciocho (18) meses de haber sido licenciado. f. Acreditar buen estado de salud y aptitud física comprobada por el examen médico dental y ficha respectiva. g. Tener como nivel mínimo 5to año de instrucción secundaria. h. Tener como mínimo 1.65 cm de estatura para varones y 1.55 cm de estatura para damas. i. Tener veintitrés (23) años de edad computados al 31 Dic del año de reenganche. j. Ser soltero (a), sin hijos; y mantener esta situación hasta finalizar su 2do periodo de reenganche a fin de tener una dedicación exclusiva al Ejército.

		<p>k. No tener antecedentes policiales y judiciales en caso de no haberse reenganchado inmediatamente después de su licenciamiento. (p.11)</p>
<p>Casos en los que no procede la renovación del Contrato. (Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto periodo)</p>		<p>a. No haber solicitado la renovación de contrato al término de un periodo.</p> <p>b. Contravenir normas vigentes. (Contraer matrimonio o tener hijos durante el primero o segundo periodo de reenganche).</p> <p>c. Estar incurso en faltas graves y/o cuando la conducta afecte gravemente el honor y decoro militar, independientemente de la sanción penal que le correspondiere si el hecho que se le imputa está previsto como delito por la Ley.</p> <p>d. Padecer de lesión o enfermedad que no haya sido adquirida como consecuencia o a causa del servicio.</p> <p>e. Acreditar mala conducta habitual. (p.12)</p>
<p>Procedimiento de Reenganche.</p>	<p>de</p>	<p>a. Para la aprobación del Contrato de Reenganche (Primer periodo).</p> <p>Presentar con sesenta (60) días de anticipación al inicio del contrato de reenganche y por conducto regular, una solicitud (anexo 01) dirigida al jefe del Núcleo de Desconcentración, adjuntando Los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Contrato firmado por duplicado (anexo 02). (2) Partida de Nacimiento original. (3) Certificado de Licenciamiento. (4) Nombramiento de Sargento Segundo o Sargento Primero. (5) Certificado de Buena Conducta expedido por el jefe de Unidad. (6) Certificado, Diploma o Brevete que acredite la especialidad. (7) Copia certificada de la TPT. (8) Ficha médica dental emitida por el Centro Médico de la UU, GU o ND a la cual pertenece. (9) Certificado de estudios del 5to año de instrucción secundaria. (10) Fotografías tamaño pasaporte 02 de frente y 02 de perfil. (11) LSM y DNI original. <p>b. Para la renovación del Contrato de Reenganche (Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto periodo).</p> <p>Presentar con sesenta (60) días de anticipación al término de su contrato de reenganche y por conducto regular, una solicitud (anexo 01) dirigida al Comandante General de la Región Militar o Núcleo de Desconcentración, adjuntando los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Contrato de Reenganche anterior. (2) Resolución del Núcleo de Desconcentración que aprueba el contrato de Reenganche anterior. (3) Hoja de datos de la OGE donde se publicó su Contrato de Reenganche anterior, otorgada por el Departamento de Publicaciones de la DIPERE. (4) Hoja de apreciación expedido por el jefe de Unidad. (Anexo 01) (5) Certificado de Buena Conducta expedido por el jefe de Unidad. (RE 601-300, 2004, p.13)
<p>Vacantes</p>		<p>Anualmente la DIPERE, establece mediante el Cuadro Maestro; la asignación del efectivo de personal de Tropa Reenganchada a las RRMM, GGUU y UU a nivel Ejército, dando cumplimiento al Decreto Supremo que aprueba los efectivos de presupuesto autorizado a nivel Instituto Armado.</p>

Análisis: Tal como se puede apreciar, el Ejército del Perú, a través del Reglamento RE 601 – 300 (2004), establece en forma detallada todos los aspectos, requisitos y normas a cumplir por el personal de Tropa SMV que, al cumplir su tiempo de servicios, desea alcanzar una vacante en las diferentes actividades que se detallan en la Tabla 1 (Especialidades). Es decir, las normas para el proceso de selección de este personal están bien establecidas, por lo que una inadecuada selección de los mismos, sería el no dar cumplimiento a estas disposiciones (por diversos motivos), por lo que, los Comandos en todos sus niveles, deben exigir el fiel cumplimiento de estas disposiciones a fin de efectuar una adecuada obtención y selección del futuro Reenganchado que formará parte de la organización de la unidad a la que se le asigne.

Nota: Detalle de cómo se realiza la captación del personal de tropa reenganchada en el Ejército, en cumplimiento a las normas y reglamentos.

Tabla 5.

Proceso de formación (capacitación) del personal de tropa reenganchado según Chiavenato (2011)

Proceso de formación (Capacitación) del Personal de Tropa reenganchado.	Descripción
Tipos de cambios de conducta por medios de la capacitación.	<p>“La Capacitación es una inversión y no un gasto”.</p> <p>La capacitación en una organización es una inversión que tiene por finalidad, capacitar un grupo de trabajo para neutralizar la diferencia entre su desempeño actual y los objetivos propuestos. Dicho en otras palabras, la capacitación es un esfuerzo orientado hacia el equipo con la finalidad de facilitar que este alcance, con el menor gasto posible, los logros de la empresa. (Hoyler, 1979, citado por Chiavenato, 2011, p. 323)</p> <p><i>Análisis:</i> La capacitación es pues, una actividad necesaria que debe considerar toda organización o empresa para contar con un recurso humano más instruido, conocedor del rol que le toca cumplir, ya sea en forma individual o en equipo, siendo una inversión y no un gasto, pues esta actividad asegura el éxito o el logro de los objetivos. Su eficacia está en capacitar con el menor costo posible.</p>
Contenido de la capacitación).	<p>Chiavenato (2011) señala que el contenido de la capacitación comprende cuatro formas de cambio de conducta:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Transmisión de información: el contenido es el elemento fundamental de varios programas de capacitación. La clave está en transmitir la información como un conjunto de conocimientos entre los discentes. Generalmente, la información es común, de preferencia sobre el trabajo, información referida a la empresa, sus productos y servicios, políticas, organización, normas y reglamentos, etc. También

-
- puede difundir nuevos conocimientos.
- b. Desarrollo de habilidades: referidas a las habilidades, destrezas y temas que tengan relación directa con el desempeño del puesto actual o de posibles puestos futuros. Normalmente, se refiere a una capacitación dirigida hacia las tareas y operaciones que se desarrollarán.
 - c. Desarrollo o modificación de actitudes: se refiere a la modificación de actitudes negativas de los colaboradores o trabajadores para transformarlas en otras más favorables, tales como incrementar la motivación o mejorar la sensibilidad del staff de gerencia y de supervisión, sobre todo sobre los sentimientos y las reacciones. Se incluye la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, especialmente en lo relacionado con los clientes o usuarios (ejemplo, la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o las particularidades de las técnicas de ventas.
 - d. Desarrollo de conceptos: la capacitación está dirigida a mejorar la capacidad de aprehender nuevas y actuales ideas y filosofías, con el fin de facilitar la el empleo y uso de conceptos en la praxis de la administración, ya sea para aumentar el nivel académico para formar gerentes con un pensamiento holístico y de actualidad gerencial. (p.323)

Análisis: Chiavenato muestra los tipos de cambio de conducta que se pueden lograr en un empleado a través de la capacitación, actividad que toda organización debe considerarla prioritaria, pues eleva el nivel cognitivo de su personal, tanto personal como profesional, así como mejora el rendimiento y operatividad dentro de la organización, con el propósito de lograr los objetivos y el prestigio de la misma.

Es conveniente resaltar que, en el Reglamento del Ejército RE 601 – 300 (2004), no cuenta con un Capítulo o Sección que esté orientado a la formación o capacitación del Personal de Tropa Reenganchado, por lo que sería necesario agregar algunos aspectos básicos para la mejora de este Reglamento.

Nota: Detalle de cómo se realiza el proceso de formación (educación) del personal de tropa reenganchada en el Ejército, en concordancia con Chiavenato.

4.3.2 Definición de las unidades de análisis mediante la técnica de la entrevista semiestructurada

Tabla 6.

Proceso de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de tropa reenganchado.

Tabla 6

Proceso de Selección (obtención) y Formación (Capacitación) del Personal de Tropa Reenganchado

Preguntas	Experto N° 1: Oficial General Comandante General en la 6ª Brigada Blindada.	Experto N° 2: Oficial Superior, Jefe de Personal en la 6ª Brigada Blindada.	Experto N° 3: Oficial Superior, Jefe de Instrucción en la 6ª Brigada Blindada.
Categoría	Proceso de selección y formación del Personal de Tropa reenganchado.		
Subcategoría	Proceso de selección (obtención) de personal		
1. ¿Cuál es su opinión respecto al actual proceso de selección de personal de tropa Reenganchado que se lleva a cabo en la 6ª Brigada Blindada?	<p>Aun se presentan ciertas dificultades por las limitaciones de no hacer un adecuado uso de las Tecnología de las Información y Comunicación, para tener archivos pasivos que permitan tener información relevante sobre este personal reenganchado, toda vez que estos ya permanecieron en el Ejército en su etapa de personal de tropa voluntario.</p>	<p>No se lleva un buen proceso de selección debido a que muchas veces solamente se aprecia la parte de completar el personal que nos asignan, pero no vemos las capacidades o el buen perfil que debe tener un licenciado, por lo que considero que no se evalúan bien las aptitudes y actitudes del licenciado.</p> <p>El personal reenganchado debería ser un soldado prácticamente casi o cuasi profesional previo reforzamiento en la instrucción a la cual pueda complementar toda las practicas adquiridas en los 2 años de servicio militar.</p>	<p>El personal de tropa que se presenta al servicio militar para tropa reenganchada especialista tiene un objetivo de obtener el grado de suboficial, con el fin de mejorar su economía y estabilidad laboral; asimismo, muchos visualizan una mejora en su vida profesional, aspirando a alcanzar un status más alto como el de ser oficial con vocación de servicio.</p>
CATEGORÍAS:	FUENTES DE OBTENCIÓN	FUENTES DE OBTENCIÓN	INTERESES PERSONALES
2. ¿Considera Ud. que este proceso de selección de Tropa reenganchado está dando los resultados esperados? De ser negativa su respuesta ¿qué acciones recomendaría?	<p>Está dando resultados de manera descentralizada; sin embargo, es importante que se centralice a través del oficial de personal de la brigada y este con mejores medidas haga una buena selección de esta clase de personal militar.</p> <p>Recomendaría hacer una mejor difusión sobre el perfil que se busca</p>	<p>La captación y selección del proceso para los reenganchados no está dando los resultados adecuados debido a qué tal vez el personal no es el idóneo; nosotros mismos no podemos seleccionar bien o tal vez nos dejamos llevar por las acciones de favoritismo mostrando un poco de nepotismo.</p>	<p>No. Ya que la mayoría de ellos no lo hacen por vocación sino por mejorar su situación económica, viendo esta opción como un paliativo; sin embargo, apenas se le presente una mejor oportunidad de trabajo más remunerado, piden su cancelación de contrato. Una recomendación que aportaría sería que el comando del Ejército estudie</p>

	<p>para contratar de manera adecuada a este tipo de personal.</p>	<p>Por lo que es necesario realizar una evaluación imparcial, sin importar quién sea el licenciado que postule. Los procesos para controlar al personal de licenciados en la actualidad son muy obsoletos, por lo que se recomienda que se sistematice toda la información sobre su hoja de vida del licenciado. Llevándose a cabo en forma paulatina, empezando por el nivel batallón, hasta llegar a los más altos niveles de la organización.</p>	<p>la posibilidad de incrementar la remuneración mayor al mínimo vital. Del mismo modo, se les tome un examen psicológico para determinar la verdadera vocación del servicio militar.</p>
<p>CATEGORÍAS:</p> <p>3. ¿Considera Ud. que el actual proceso de selección del Personal de Tropa Reenganchado tiene en consideración el perfil de acuerdo a la especialidad que postula?</p>	<p>No, lamentablemente no se tiene en consideración el perfil, pues una de las grandes limitaciones es que el personal cuando quiere ser contratado, no presenta antecedentes que estén archivados en la unidad donde va a servir, sino dichos antecedentes se encuentran en la unidad de origen, donde eso ayuda de sobre manera para referenciar bien al personal que se va a contratar.</p>	<p>Como ya se mencionó anteriormente, se necesita personal que tenga el entrenamiento, la capacitación, dependiendo de la guarnición donde cumplirá sus funciones como reenganchado, teniendo en cuenta su lugar de origen. Ejemplo de ello, el personal de reenganchados que sirve en la 6ª Brigada Blindada debe ser oriundo de la región Moquegua y no de Puno, como lo son en su mayoría. Por lo que se está haciendo un empleo inadecuado del personal reenganchado.</p>	<p>El algunos de ellos si se cumple con verificar su perfil teniendo en cuenta la especialidad a la que postula, en otros no. Se puede afirmar que solo el 20% del personal candidato tienen conocimiento de la especialidad que postulan; ejemplo un tripulante de tanque tiene que estar capacitado previamente en ese puesto, pues ya en las unidades es muy difícil que se le instruya como tal, debido a la falta de presupuesto.</p>
<p>CATEGORÍAS:</p> <p>4. ¿La selección del Personal reenganchado satisface los requerimientos de las unidades en la 6ª Brigada Blindada?</p>	<p>Se está llevando a cabo de forma limitada por diferentes motivos como la falta de capacitación o grado de madurez en habilidades básicas como las de alguna especialidad en particular, lo cual le permita incluso apoyar como monitores a los instructores principales dentro de una unidad en particular.</p>	<p>Existe una insatisfacción en la brigada por el inadecuado desempeño del personal de tropa reenganchado, debido por lo problemas mencionados en la pregunta tres. Se puede agregar que el personal reenganchado que no es de la zona, presenta problemas de adaptabilidad, sobre todo en el primer año.</p>	<p>En la gran mayoría NO se cumple, en otras SI.</p>
	<p>FORMAS DE OBTENCIÓN</p>	<p>FORMAS DE OBTENCIÓN</p>	<p>INTERESES PERSONALES</p>
	<p>FUENTES DE OBTENCIÓN</p>	<p>FORMAS DE OBTENCIÓN</p>	<p>ANTECEDENTES</p>
	<p>FORMAS DE OBTENCIÓN</p>	<p>UBICUIDAD</p>	<p>INTERES ORGANIZACIONAL</p>

CATEGORÍAS:

Subcategoría		Proceso de formación (Capacitación) de personal	
5. ¿Qué opinión le merece a Ud. respecto a la formación (capacitación) que debe poseer el personal de tropa que postula a una plaza de Reenganche de acuerdo a la especialidad que tiene al postular?	<p>Es muy limitada, por motivos presupuestales, toda vez que en caso de una brigada blindada el tema económico es primordial por el mantenimiento y abastecimiento que merece una brigada blindada, por motivo de su material costoso. Es por ello que actualmente la prioridad para la capacitación lo tienen los oficiales, técnicos y suboficiales.</p>	<p>Se debería considerar al mismo personal que realizó su servicio militar en la 6ª Brigada Blindada, pues sería de gran ayuda y facilitaría su capacitación para el nuevo puesto que va a desempeñar, evitando pérdidas de tiempo en su formación.</p>	<p>La formación previa que debe tener un licenciado que se presenta a alcanzar una vacante para personal reenganchado, es un requisito indispensable para seleccionarlo.</p>
CATEGORÍAS:	TIPOS DE CAMBIOS DE CONDUCTA	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN	
6. ¿Teniendo en cuenta la delicada misión de la 6ª brigada blindada en los tiempos actuales, considera Ud. que el PTRE satisface las expectativas para comandar a pocos efectivos en misiones aisladas, tipo operaciones especiales, en reemplazo del oficial o el suboficial no pueda ejercer el comando por algún inconveniente?	<p>Sí, porque permite potenciar a la organización donde cumplirá sus funciones de manera eficaz y eficiente, sobre todo porque para poner en operatividad una unidad blindada es necesario el trabajo en equipo.</p>	<p>No, pues se requiere que este personal pueda reemplazar al oficial o suboficial al mando de una unidad o tanque, para lo cual debe estar lo suficientemente capacitado y entrenado.</p> <p>El personal reenganchado en su gran mayoría, carece de liderazgo para comandar personal.</p>	<p>ANTECEDENTES</p> <p>Definitivamente que no, porque les falta liderazgo y más formación militar para que logre aptitudes de toma de decisiones.</p>
CATEGORÍAS:	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN
7. ¿Está Ud. de acuerdo con la formación del personal de tropa reenganchado que actualmente cuentan las unidades en la 6ª Brigada	<p>Esto es relativo, debido a que este tipo de personal normalmente es incluido en los ciclos de instrucción del personal de tropa servicio militar voluntario, sin embargo, lo ideal es que este personal tenga una instrucción diferenciada al personal de</p>	<p>No, la falta de presupuesto limita la capacitación en el campo para verificar el grado de capacitación que tiene un reenganchado en unidades blindadas.</p> <p>Así mismo, el limitado efectivo de personal de técnicos y suboficiales en las unidades blindadas hace que tome</p>	<p>La formación de este personal en las unidades es limitada, pues por los pocos que son, los comandos consideran que no amerita hacer un gasto para tan pocos efectivos.</p>

Blindada, especialmente en lo que se refiere a su capacitación?	tropa servicio militar voluntario, toda vez que tiene mayor experiencia y mayores facilidades para la auto preparación.	más importancia la capacitación de los reenganchados para poder suplir sus funciones y minimizar esa limitación; en mí unidad, por ejemplo, solamente se dispone de 4 reenganchados y de por sí es insuficiente para la responsabilidad de completar las tripulaciones.	Se sugiere que esta capacitación se de a nivel Gran Unidad o en la escuela de Blindados del Ejército.
CATEGORÍAS:	VACANTES	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN	
8. ¿Teniendo en cuenta la misión de la 6ª Brigada Blindada en los tiempos actuales, considera Ud. que el personal de tropa Reenganchado satisface las expectativas para cumplir misiones aisladas?	Esto es relativo, debido a que se vienen cumpliendo diversos roles, y normalmente en lo que tiene que ver con la preparación de la fuerza se viene realizando de la mejor manera, sin embargo, en otros roles no sucede lo mismo por motivos de limitado equipamiento y otros recursos.	No, pues muchas veces demuestran un total desconocimiento del material de los vehículos blindados y su armamento, debido a la falta de recursos que son mayormente destinados a otro nivel de militares como para los oficiales o cadetes.	TIPOS DE CAMBIOS DE CONDUCTA Definitivamente no satisface las necesidades, y esto empieza desde los valores que vienen demostrando en cada tarea que se les asigna, siendo muy poco profesionales en su gran mayoría.
CATEGORÍAS:	PRESUPUESTO	VACANTES	TIPOS DE CAMBIOS DE CONDUCTA
9. ¿Considera Ud. que la 6ª Brigada Blindada cuenta con los medios y el presupuesto necesario para capacitar al personal reenganchado en cada especialidad que posee?	El presupuesto es limitado, pero con una buena gestión en cuanto a la gestión de tiempo y previsión se podría suplir el gran déficit económico que existe en la actualidad.	Como lo mencioné en la respuesta anterior, sin presupuesto no se puede desarrollar una adecuada capacitación del personal de tropa Reenganchado y de todo el personal militar, porque las oportunidades para capacitarse son mínimas, debido a que cada personal contratado es una inversión.	El tema presupuestal es una seria limitación que pasan todas las unidades militares del Ejército y más aún en las brigadas blindada, teniendo en consideración el alto consumo de combustible que se emplea para mover un tanque, así como para hacerle mantenimiento al tanque.
CATEGORÍAS:	PRESUPUESTO	VACANTES	PRESUPUESTO

Nota: Preguntas detalladas por categorías y subcategorías de la entrevista semiestructurada realizada en la investigación.

4.4.5 Guía de Observación

Tabla 7

Guion de Observación de Selección de Personal.

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVAC.
01	¿El proceso de selección de personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada se planifica con la debida anticipación?	X		
02	¿El jefe de Personal de la GU/Unidad ha puesto de conocimiento al personal de Tropa SMV la cantidad de vacantes a postular?		X	En algunas Unidades si lo han hecho. Depende de los jefes de Sección y los OO jefes de Personal.
BASE DE DATOS				
03	¿El Oficial de personal de la Unidad ha identificado los mejores sargentos próximos a licenciarse para orientarlos y lograr la postulación a una plaza de Reenganche?	X		
04	¿Los comandantes de compañía y jefes de Sección han hecho conocer al personal militar próximo a licenciarse, los beneficios económicos y profesionales que tendrán si lograr alcanzar una vacante como personal de Tropa Reenganchado?		X	En algunas Unidades si lo han hecho. Depende de los jefes de Sección y los OO jefes de Personal.
INTEROPERABILIDAD				
05	¿Se está llevando a cabo un correcto proceso de selección para la captación de personal de Tropa Reenganchado en la unidad donde laboro?		X	En algunas Unidades si lo han hecho. Depende de los jefes de Sección y los OO jefes de Personal.
REGISTRO				
06	¿El oficial de personal o el encargado de desarrollar el proceso de selección, tiene en consideración que el personal de Tropa que postula, de preferencia sea de la misma zona o lugar donde prestará servicios como tropa especialista?		X	La mayoría de veces, existen factores exógenos (recomendaciones, amiguismo, etc.) del personal que está a cargo del proceso de selección.
INTERESES				

Tabla 8*Guion de Observación de Capacitación de Personal.*

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVAC.
01	¿El personal de Tropa que se reengancha muestra algún cambio de conducta, después de recibir capacitación especializada en la Unidad asignada?	X		
02	¿El personal de tropa Reenganchado está recibiendo una capacitación apropiada de acuerdo a su especialidad?		X	En algunas Unidades si lo han hecho. Depende de los jefes de Sección y los OO jefes de Personal.
HABILIDADES				
03	¿La capacitación del personal de Tropa Reenganchado, obedece a lo establecido en un Plan Curricular formulado y dispuesto por el Comando de la Brigada?	X		
04	¿El personal de Tropa Reenganchado de la Brigada muestra un don de mando después que recibe su capacitación?		> X	Normalmente su comportamiento no difiere del PTSMV.
ACTITUDES				
05	¿Las unidades en la 6ª Brigada Blindada cuentan con el presupuesto correspondiente para capacitar a su personal de Tropa Reenganchado?		> > X	Es muy limitado causando desmotivación en el personal.
PRESUPUESTO				
06	¿Le asignan a la 6ª Brigada Blindada un presupuesto específico para la capacitación del personal de tropa Reenganchado?		X	Negativo, normalmente no viene dicho presupuesto.
PRESUPUESTO				

4.4 Soporte de Categorías

Este soporte de categorías se fundamentará desarrollando el tema y las categorías. Se sugiere utilizar una tabla para la mejor visualización de los contenidos.

De lo desarrollado anteriormente podemos inferir que se integran con un sentido lógico y la debida pertinencia, donde necesariamente sincronizan para optimizar los procesos, entonces como tal las siguientes cuatro categorías son: las fuentes de obtención (FUO), formas de obtención (FOO), contenido de la capacitación (COC), tipos de cambio de conducta (CAC).

Entonces, evidenciando con fundamentación teórica, para contrastar con la postura del autor como investigador, pasa a negar, corroborar o complementar Teoría, en base a sus patrones argumentando cada categoría.

Tabla 9

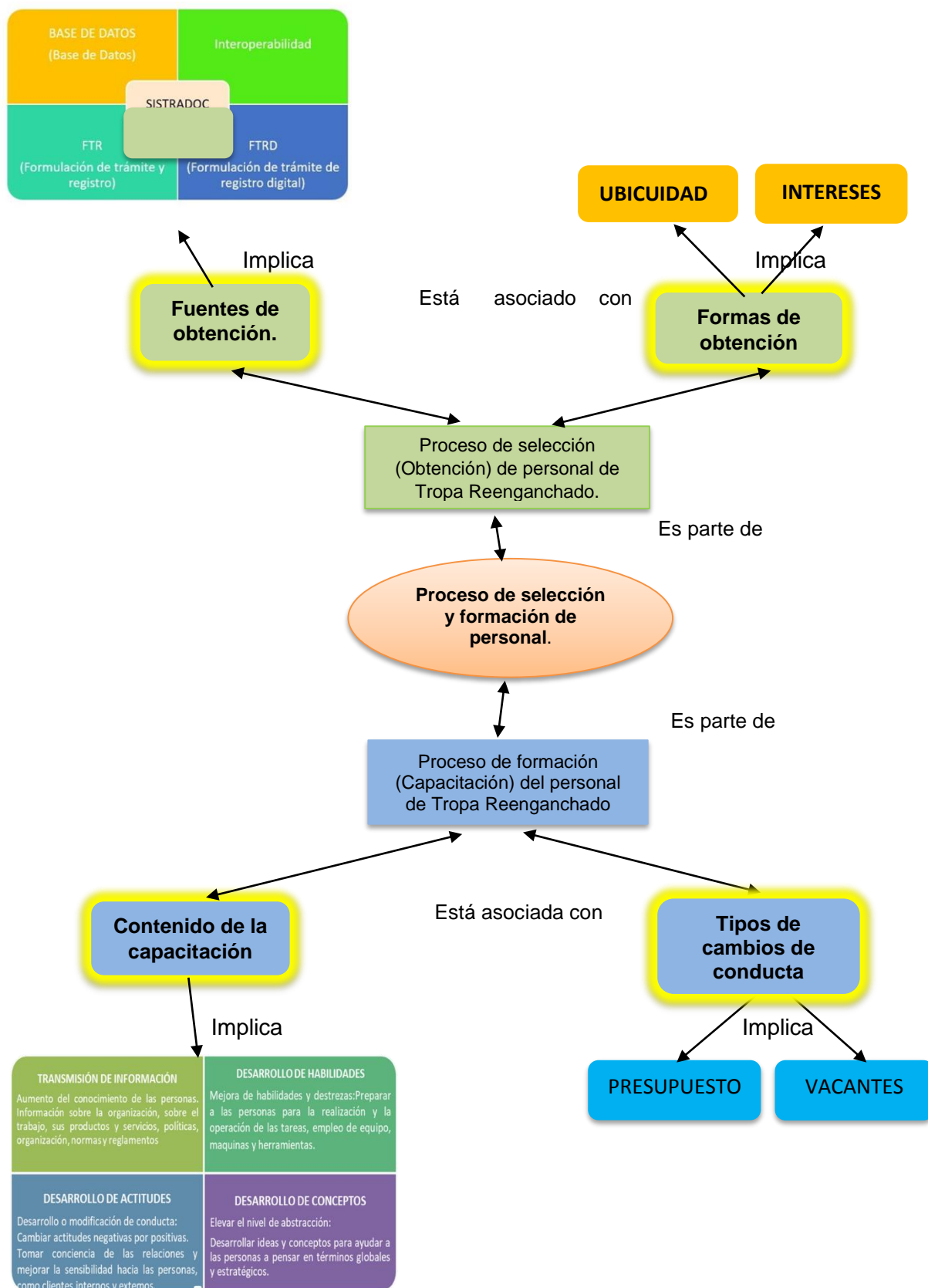
Matriz de Soporte de Categorías y Códigos.

Tema	Categoría	Subcategorías	Códigos
<p>1. Proceso de selección (Obtención) de personal:</p>	Fuentes de obtención	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos • Interoperabilidad • Formulación de trámite y registro 	FUO
<p>La selección es un proceso por el cual se elige al hombre adecuado para el lugar adecuado; es decir, la selección busca entre los postulantes reclutados a las personas más adecuadas para los puestos disponibles con la finalidad de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal y por ende, la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011, p.144)</p>	Formas de obtención	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de trámite y registro digital • Intereses • Ubicuidad 	FOO
<p>2. Proceso de formación (capacitación) de personal.</p>	Contenido de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Transmisión de información. • Desarrollo de habilidades. • Desarrollo de actitudes. • Desarrollo de conceptos. 	COC
<p>La capacitación es la acción de aumentar el conocimiento y la habilidad de un empleado para desempeñar un determinado puesto o trabajo” (Flippo, citado por Chiavenato, 2011, p.322)</p>	Tipos de cambios de conducta	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto. • Vacantes. 	CAC

4.5 Red Semántica

Figura 5

Red Semántica



4.6 Triangulación

La triangulación es un método de análisis en donde se contrastan las teorías de varios autores citados en el Marco teórico, de las teorías construidas con la técnica de la entrevista (trabajo de campo) y de la observación directa a través del investigador; teniendo en consideración que el estudio es del tipo Teórico - Empírico, se realiza la triangulación de datos integral de ambas técnicas.

Al respecto Izcara (2014) señala:

Existen diversos tipos de triangulación, clasificando a una de ellos como Triangulación de datos; la cual implica una interpretación del material discursivo mediante la utilización de diferentes fuentes de datos, como el análisis documental, entrevistas, Grupo Focal, etc., los que se constituyen "nodos de una red explicativa que mejora nuestra interpretación sobre nuestro propio itinerario" (p.125).

Seguidamente, se desarrolla la técnica de Triangulación de datos, respecto al registro de análisis documental, a la guía de entrevistas efectuadas a 03 expertos y a la guía de observación.

Tabla 10

Triangulación de Datos del Análisis Documental de la Observación Directa y de las Entrevistas.

CATEGORIA	ANÁLISIS DOCUMENTAL	OBSERVACIÓN	ENTREVISTA	SÍNTESIS INTEGRATIVA
FUENTES DE OBTENCIÓN	<p>a. Según El RE 601 - 300 (2004) existen tres fuentes de obtención de personal de Tropa Reenganchado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio Militar Activo Acuartelado. • Servicio Militar Activo No Acuartelado. • Personal egresado de los colegios militarizados que haya obtenido el grado de Sargento Segundo. <p>Es de vital importancia que los jefes de Unidad o Dependencias, informen a todo su personal bajo su mando sobre los plazos y las oportunidades como figura en el RE 601 – 300 (2004). Así como la actualización del reglamento</p>	<p>a. El proceso de selección de personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada se planifica con la debida anticipación. El jefe de Personal de la GU/Unidad, por lo general, no pone de conocimiento al personal de Tropa SMV la cantidad de vacantes a postular para reengancharse, ni la debida información. Así mismo es poco el interés de difundir por las plataformas digitales para una gran demanda de este personal y tener una mejor selección. Por lo general, el Oficial de personal de la Unidad no identifica los mejores sargentos próximos a licenciarse para</p>	<p>a. En líneas generales, no se está llevando a cabo un buen proceso de selección del personal de Tropa reenganchado, pues prima el completamiento de los efectivos de este personal en una Unidad militar; así como el favoritismo del personal a cargo del proceso de selección, antes que la calidad del talento humano a captar, ya sea por buscar una felicitación o caso contrario por temor a una medida correctiva. Se requiere contar con personal Reenganchado con</p>	<p>a. Respecto a esta categoría se puede afirmar que el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, será efectivo una vez que se utilicen de la mejor manera los canales digitales como instrumento de difusión de información, lo cual lograría tener una gran demanda de postulantes a una vacante. Así mismo es preocupante la desactualización del reglamento que regula este proceso (RE 601 – 300 Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército), pues menciona en su contenido procedimientos muy generales y desfasados en el tiempo, toda vez que los procesos de control de datos personales del</p>

<p>FORMAS DE OBTENCIÓN</p>	<p>anteriormente mencionado toda vez que es del año 2004 y han pasado aproximadamente 20 años, los cuales han dejado conceptos totalmente desfasados.</p>	<p>orientarlos y lograr que postulen a una plaza de Reenganche.</p>	<p>capacidad de cubrir múltiples funciones en un vehículo o armamento. Ejemplo, un tripulante de tanque que se desempeña como conductor, también pero también para afrontar otros roles alineados a la demanda social.</p>	<p>personal de tropa licenciado, son muy obsoletos, pues se efectúan en forma mecánica (manual), lo que dificulta el proceso de selección de este personal contratado.</p>
	<p>b. El no cumplimiento a lo establecido en el RE 601 – 300 (2004), en lo que respecta a la obtención (selección) de personal de tropa Reenganchado, ocasionaría una inadecuada selección de los mismos, por lo que, los Comandos en todos sus niveles, deben exigir el fiel cumplimiento de estas disposiciones a fin de efectuar una adecuada obtención y selección del futuro Reenganchado que</p>	<p>b. Son pocos los comandantes que planean estrategias para captar talento humano, teniendo aun la facilidad de informarse sobre el personal toda vez que estos estuvieron 02 años al servicio de su Ejército. Entonces existen muchos vacíos incluso cuando se trata de recopilar información del próximo personal a licenciarse, ya que la información. Por otro lado, los beneficios económicos y profesionales que obtendrán si siguen una</p>	<p>b. La situación económica, el alcanzar el rango de suboficial y la estabilidad laboral es un aliciente positivo para el personal de Tropa Reenganchado, por lo que los jefes de unidad que cuentan con este personal deben tener en consideración como un incentivo para lograr un mayor rendimiento de los mismos. En la actualidad, los</p>	<p>b. Respecto a esta categoría, la desactualización del reglamento que regula este proceso (RE 601 – 300 Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército), existe gran desmotivación en personal con excelentes capacidades los cuales no son retenidos inmediatamente después de su servicio militar voluntarios por lo que en su mayoría prefieren seguir otras carreras, así mismo existe gran ausencia en estrategias que atraigan talento así como su retención aun siendo personal de la zona ya que</p>

	<p>formará parte de la organización de la unidad a la que se le asigne.</p> <p>Chiavenato (2011) señala que la selección es un proceso por el cual se elige al hombre adecuado para el lugar adecuado; es decir, la selección busca entre los postulantes reclutados a las personas más adecuadas para los puestos disponibles con la finalidad de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal y por ende, la eficacia de la organización. (p.144).</p>	<p>línea de carrera es bastante beneficioso sin embargo la oficialidad hoy en día contribuye a la pasividad para registrar personal que desea dicha línea de carrera.</p>	<p>procesos de control de los datos personales del personal de Tropa licenciado, son muy obsoletos por lo que, se recomienda que se sistematice toda la información sobre su hoja de vida. Este proceso se puede ejecutar en forma paulatina, empezando por el nivel batallón, hasta llegar a los más altos niveles de la organización.</p>	<p>esto sería totalmente ventajoso para la unidad en particular, toda vez que este personal tendría las comodidad y facilidades en estas brigadas blindadas que normalmente se encuentran en las fronteras Sur y Norte del Perú.</p>
<p>CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN</p>	<p>c. La capacitación es una actividad necesaria que debe considerar toda organización o empresa para contar con un recurso humano más instruido, conocedor del rol que le toca cumplir, ya sea en forma individual o en equipo, siendo una inversión y no un gasto,</p>	<p>c. Las actitudes y habilidades, tanto personal como técnico especialista del personal de Tropa que se reengancha, muestra cambios después de recibir capacitación especializada. El personal de tropa Reenganchado no está</p>	<p>c. La formación previa que debe tener un licenciado que se presenta a alcanzar una vacante para personal reenganchado, es un requisito indispensable para seleccionarlo.</p>	<p>c. Respecto a esta categoría no existe información sobre el proceso de formación de Tropa reenganchado, en el reglamento que regula este proceso (RE 601 – 300 Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército), pues como sistema que regula los procesos de este personal</p>

<p>TIPOS DE CAMBIOS DE CONDUCTA</p>	<p>pues esta actividad asegura el éxito o el logro de los objetivos. Su eficacia está en capacitar con el menor costo posible. Chiavenato (2011) muestra los tipos de cambio de conducta que se pueden lograr en un empleado a través de la capacitación, actividad que toda organización debe considerarla prioritaria, pues eleva el nivel cognitivo de su personal, tanto personal como profesional. (p.144).</p> <p>d. Es conveniente resaltar que, en el Reglamento del Ejército RE 601 – 300 (2004), no cuenta con un Capítulo o Sección que esté orientado a la formación</p>	<p>recibiendo una capacitación apropiada de acuerdo a su especialidad. La capacitación del personal de Tropa Reenganchado, no obedece a lo establecido en un Plan Curricular formulado y dispuesto por el Comando de la Brigada. Se puede observar que, si existen en la GU centros de Instrucción y entrenamiento y hasta la Escuela de Blindados donde puede recibir la capacitación adecuada el personal de tropa REE, sin embargo, las oportunidades son casi nulas debido a una falta de gestión por parte de personal encargado de la instrucción y entrenamiento.</p> <p>d. Por lo general, el personal de Tropa</p>	<p>Para garantizar una adecuada capacitación en el personal de tropa que se reengancha, se debe considerar al mismo personal que realizó su servicio militar en la Brigada a la que pertenece, ya que se adaptaría rápidamente en el nuevo puesto que va a desempeñar por lo que toma mucha importancia el atraer a esos talentos que demostraron buen desempeño y que sean de la zona.</p> <p>d. De manera general, el personal de tropa reenganchado no toma conciencia que</p>	<p>en particular, obvia información alguna sobre este importante proceso debiendo normar procedimientos que regulen aspectos como la buena gestión del tiempo o el debido tratamiento del presupuesto para estas actividades de capacitación. Así mismo, la experiencia indica que, la capacitación al personal de tropa que se reengancha, es más viable o se facilita cuando pertenecen a la misma unidad o brigada a la que perteneció pues permite una mejor especialización, y hace que este tipo de personal se desarrolle y se proyecte de una manera eficaz y eficiente.</p> <p>d. Respecto a esta categoría la experiencia indica que, la capacitación al personal de tropa que se reengancha, está en relación al presupuesto destinado para este personal, sin embargo es real que existe bastante personal que cuando se le presenta la oportunidad de aprender o capacitarse, no</p>
--	--	---	---	---

<p>o capacitación del Personal de Tropa Reenganchado, por lo que sería necesario agregar algunos aspectos básicos para la mejora de este Reglamento.</p>	<p>Reenganchado de la Brigada no muestra un don de mando apropiado para comandar, luego de su capacitación (convivencia cercana y rutinaria con el personal de Tropa SMV. Las unidades de la 6ª Brigada Blindada no cuentan con presupuesto alguno para capacitar a su personal de Tropa Reenganchado. A la 6ª Brigada Blindada no se le asigna un presupuesto específico para la capacitación del personal de tropa Reenganchado</p>	<p>es un soldado especializado, un soldado casi profesional y muchas veces hasta se confunde con el personal de tropa y no desarrolla y no se proyecta para que pueda comandar un grupo de hombres reducidos en una operación especial u operación aislada. El tema presupuestal es una seria limitación que pasan todas las unidades militares del Ejército para capacitar eficientemente al personal de tropa reenganchado; agudizándose más en las unidades blindadas, pues el alto consumo de combustible que se emplea para mover un tanque es muy elevado.</p>	<p>lo hace debido a los conocimientos básicos que son nulos, y muy por lo contrario existe un desgaste de tiempo así como de dinero, toda vez que no podemos olvidar que este personal es contratado y la finalidad es que estos contratos den buenos resultados a la hora de poner en ejecución cualquier tarea con la finalidad de lograr la misión y visión de la fuerza.</p>
--	---	--	--

Nota: Cuadro de resumen de la triangulación realizada con cada tipo de instrumento aplicado, sintetizando los resultados de la investigación.

Capítulo 5. Diálogo Teórico – Empírico

Como su mismo nombre lo señala, en este capítulo se desarrolla un diálogo teórico – empírico y que es consecuencia del análisis de las categorías de estudio efectuado, los hallazgos encontrados luego de la aplicación de los instrumentos de acopio de información; es decir, del análisis documental (teorías), las entrevistas a expertos (trabajo de campo) y de la observación directa.

Sobre el particular, Vargas (2011) señala:

La realización del diálogo teórico - empírico surge al contextualizar los hallazgos determinados en la etapa del análisis y síntesis y que son producto de los instrumentos de acopio de información aplicados en el estudio. En tal sentido, la teoría interpretada y los datos empíricos, fueron contextualizados de manera holística; sin embargo, cabe precisar que esta actividad coadyuva al diseño de una plataforma conceptual que conlleve asociar la teoría con la síntesis empírica. (p.70)

Para el presente estudio, el diálogo Teórico – Empírico se llevó a cabo orientado al proceso de selección y formación del Personal de Tropa Reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021, comparando los resultados obtenidos de los tres instrumentos de recolección de datos anteriormente mencionados.

En el análisis en cuanto a la teoría diremos que los reglamentos orientados a describir el sistema del personal de tropa reenganchado, describen tres fuentes de obtención de personal de Tropa Reenganchado:

- Servicio Militar Activo Acuartelado.
- Servicio Militar Activo No Acuartelado.
- Personal egresado de los colegios militarizados que haya obtenido el grado de Sargento Segundo. (RE 601 -300, 2004)

Nuestra investigación difiere de este concepto toda vez que se observa concretamente que los tiempos han cambiado y que a medida que pasan los años, el mundo digital viene tomando posesión por lo que, las fuentes de obtención hoy en día en diferentes organizaciones, públicas y privadas, están directamente relacionadas con el empleo de las TIC, con la única finalidad de optimizar el proceso de selección de personal y no limitarse a solo un grupo de personas, sino por lo contrario, tener una gran demanda de licenciados que

quieran pertenecer a una Brigada Blindada. Cabe mencionar que en la actualidad, los procesos de control de los datos personales del personal de Tropa licenciado, son muy obsoletos, pues se efectúan en forma mecánica (manual), lo que dificulta el proceso de selección para reengancharse, nuevamente gestionando de manera deficiente tanto el tiempo como el presupuesto, y no solo para la organización sino para los propios licenciados que quieren ocupar una vacante, siendo esto algo negativo, porque a medida que pase el tiempo, este personal opta por retirarse y cancelar su contrato antes de tiempo. Entonces el oficial de personal o el encargado de desarrollar el proceso de selección para contratar a personal reenganchado, debe elegir de preferencia al personal que sea de la misma zona o lugar donde prestará servicios como tropa especialista. Es importante mencionar que el personal Reenganchado seleccionado, que es originario de la misma región donde se encuentra la unidad militar y donde va a laborar a través de su contrato, logra una mejor adaptación y rendimiento en el puesto que se asigne de acuerdo a su especialidad.

La selección es un proceso por el cual se elige al hombre adecuado para el lugar adecuado; es decir, la selección busca entre los postulantes reclutados a las personas más adecuadas para los puestos disponibles con la finalidad de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal y, por ende, la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011, p.144). Sin embargo, no se ha podido constatar en la zona indicada llevando a cabo un deficiente proceso de selección del personal de Tropa reenganchado, pues prima el completamiento de los efectivos de este personal en las unidades de la 6ª Brigada Blindada, en un orden de presentación, con el único afán de ser reconocidos por el escalón superior, a la unidad que logro llenar sus cuadros de efectivos, sin un sentido de selección eficaz y eficiente o por lo contrario en vez de ser felicitados, ser advertidos que si no logran captar y llenar los cuadros o también llamados cupos, se tomarían medidas drásticas como sanciones u otros. La situación económica, es otro tema importante de abordar para la selección del personal toda vez que la mayoría de este personal busca ser contratado solo por un tema económico y querer alcanzar el rango de suboficial a través de los beneficios a este personal contratado, entonces, sucede que se vuelve en un círculo vicioso de reclutar personal en los diferentes niveles, donde no prima las buenas prácticas para la organización sino todo lo contrario, ya que para este personal contratado tiene prioridad sus intereses personales mas no de la organización donde labora, por ello la estabilidad económica se convierte en el aliciente personal del Tropa Reenganchado, por lo que los oficiales deben saber llevar a este personal en particular. Por eso la formación previa que debe tener un licenciado que se presenta a alcanzar una vacante para personal reenganchado, debiera ser un requisito indispensable para seleccionarlo, sin embargo, al estar totalmente desactualizados los capítulos y secciones del reglamento, deja grandes vacíos.

Chiavenato (2011) muestra los tipos de cambio de conducta que se pueden lograr en un empleado a través de la capacitación, actividad que toda organización debe considerarla prioritaria, pues eleva el nivel cognitivo de su personal, tanto personal como profesional. (p.144). Esto es corroborado pero para cierto tipo de militares, tales como a los cadetes u oficiales del grado de teniente y subteniente, dentro de su escuela de formación o especialización, sin embargo, no sucede lo mismo con este personal contratado que quiere laborar en la 6ª Brigada Blindada, siendo pues la capacitación una actividad necesaria que debe considerar toda organización o empresa para contar con un recurso humano más instruido, conocedor del rol que le toca cumplir, ya sea en forma individual o en equipo, siendo una inversión y no un gasto, pues esta actividad asegura el éxito o el logro de los objetivos de la organización, siendo algo representativo de la eficacia el capacitar con el menor costo posible.

Es conveniente resaltar que, en el Reglamento del Ejército RE 601 – 300 (2004), no cuenta con un Capítulo o Sección que esté orientado a la formación o capacitación del Personal de Tropa Reenganchado, por lo que es corroborado cuando uno observa la improvisación para el cumplimiento con las progresiones, así como los ejercicios en el campo y donde se percibe un estado de desconfianza para el empleo de los vehículos blindados, así como del armamento característico de la 6ª Brigada Blindada. Entonces queda demostrado la importancia de agregar aspectos básicos, pero de suma importancia para la mejora de este Reglamento, toda vez que como su propio nombre lo dice es un Reglamento Básico del Sistema de Personal Reenganchado en el Ejército del Perú. El tema presupuestal acrecienta la problemática toda vez que se presenta como una seria limitación que pasan todas las unidades militares del Ejército para capacitar eficientemente al personal de tropa reenganchado; agudizándose más en las unidades blindadas, pues el alto consumo de combustible que se emplea para mover un tanque, así como para hacerle su mantenimiento, son de cifras exorbitantes, así mismo cabe mencionar que para una buena formación del militar blindado es imprescindible las prácticas de tiro en el campo, que sin embargo son casi nulas debido al gran costo que demandan las granadas para vehículos blindados. Por otro lado en base a la experiencia vivida por el investigador se puede indicar que, es más viable o se facilita la capacitación al personal de tropa que se reengancha, cuando pertenecen a la misma unidad o brigada a la que perteneció, logrando con esto que exista una mejor gestión del tiempo así como una mejor gestión financiera, toda vez que el personal licenciado ya obtuvo conocimientos básicos durante su servicio militar voluntario en una brigada como la blindada que tiene muchas particularidades, diferentes a las demás, muy por lo contrario sucede cuando personal de licenciados de otra especialidad o que realizaron su servicio en

otro tipo de brigada, quieren ser contratados en la 6ª Brigada Blindada, obteniendo con esto un derroche de tiempo mal empleado, una falta de liderazgo ante los subordinados, ya que el conocimiento de las capacidades permite comandar con mucha más facilidad.

Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

6.1.1 Conclusión 1: Relacionado al objetivo 1, se logró explicar cómo se están desarrollando los procesos de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, el cual generó entender, que dicho personal está siendo sobrevalorado en sus capacidades, por el simple hecho de ser personal contratado, asumiendo que se llevaron de manera eficiente los procesos de selección y formación, lo cual no refleja en sus acciones, sobre todo al momento de demostrar la expertiz y el conocimiento sobre el material, armamento y vehículos blindados.

6.1.2 Conclusión 2: Relacionado al objetivo 2, se logró analizar de qué manera se desarrolla el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, el cual generó comprender, que no se está llevando a cabo un buen proceso de selección del personal de Tropa reenganchado, toda vez que no se viene haciendo un seguimiento adecuado del talento humano durante el periodo de los 02 años del servicio militar voluntario, lo cual traería consigo la retención y la atracción de talento para nuestra organización, por lo que tendríamos una gran cantidad y calidad de licenciados, dispuestos a contratar con el Ejército Peruano, en la calidad de personal de tropa reenganchado, complementado a ello vemos una desactualización del reglamento que regula este proceso (RE 601 – 300 Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército), pues menciona en su contenido procedimientos muy generales y desfasados en el tiempo, lo cual no permite llevar de manera efectiva un buen proceso de selección.

6.1.3 Conclusión 3: Relacionado al objetivo 3, se logró dilucidar en qué forma se desarrolla el proceso de formación (capacitación) del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, el cual generó advertir, que no se viene gestionando un proceso de formación íntegramente con otros procesos como el de selección, el cual lograría realizar una buena gestión del tiempo, en las diferentes actividades que se plasman en una progresión, por lo que es necesario implementar información sobre la capacitación del personal reenganchado en el reglamento (RE 601 – 300 Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército), pues como sistema que regula los procesos de este personal en particular, obvia información alguna sobre este importante proceso debiendo normar procedimientos que regulen aspectos como la buena gestión del tiempo o el debido tratamiento del presupuesto para estas actividades de capacitación.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Recomendación 1: En base a la conclusión N° 1, alineado al objetivo N° 1; se recomienda impulsar los niveles de control y supervisión en cada proceso de este personal, particularmente en los procesos de selección y formación, para poder encaminar aquellas falencias que se hayan identificado, dicho control y supervisión deberá tener pilares fundamentales basados en los diferentes indicadores, plasmados con anticipación en un plan de trabajo, lo que permitiría tener el control de este personal en particular, valga la redundancia, contribuyendo a posibles soluciones que enfrenten la situación problemática.

6.2.2 Recomendación 2: En base a la conclusión N° 2, alineado al objetivo N° 2; se recomienda implementar sistemas digitales, para archivar las diferentes evaluaciones que tiene el personal de tropa servicio militar voluntario, durante el periodo de su servicio, lo cual facilite un mapeo de talento humano dentro de la organización, para poder retenerlo y atraerlo una vez estos sean licenciados, por consiguiente es importante la actualización del RE 601 – 300, acorde a la presente era de la información, caracterizado por el empleo eficiente de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Entonces es conveniente que el COEDE, impulse la capacitación a personal técnico militar para el uso de las diferentes herramientas tecnológicas los cuales serían de significativa importancia al momento de seleccionar al personal de reenganchados en la 6ª Brigada Blindada.

6.2.3 Recomendación 3: En base a la conclusión N° 3, alineado al objetivo N° 3; se recomienda que el proceso de formación se gestione de manera íntegra con otros procesos como el de selección, para minimizar los riesgos de un mal empleo del tiempo, al capacitar a un personal de reenganchados como si fueran clases o soldados, sin reconocer que efectivamente este personal contratado tiene la obligación de sumar al control y supervisión del personal de tropa servicio militar voluntario, o en su defecto contribuir a las funciones que cumple el personal técnico de la organización, por lo que también se recomienda que el RE 601 – 300, como reglamento que trata sobre el sistema de personal contratado, tome en cuenta este proceso de formación, toda vez que no lo menciona, siendo conveniente que el Comando del Ejército gestione y asigne progresiones de instrucción y entrenamiento, integradas con las diferentes escuelas de formación, como las de especialización, toda vez que, en el cumplimiento de los diferentes roles del Ejército, el trabajo de este personal contratado en la 6ª Brigada Blindada, aumentará la capacidad operativa de la fuerza.

Referencias

- Astrid, G., Lina, L. y Jinneth, F. (2020). Factores Psicosociales que inciden en la estructuración del proyecto de vida de 6 mujeres reincorporadas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, ubicadas en el espacio transitorio de capacitación y reincorporación del municipio de Miranda, *Cau (Vol. 2507, Issue Octubre, pp. 01–63)*. Universidad de Popayán. <http://univida.fup.edu.co/repositorio/files/original/844c738c0b24a96181402e241120ce30.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Organizaciones* (J. Mares (ed.); Novena Edición). Mc Graw Hill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Dirección General de Educación y Doctrina Militar [DIGEDOCM] (2016). Modelo Educativo de las Fuerzas Armadas del Ecuador. Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. ... web..
- Gallegos, D. (2021). *El Déficit de personal de Tropa en el Ejército y el Sistema de Defensa Nacional*. CAEN. https://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/1319597/1/TESIS_CAEN_CRL_GALLEGOS.pdf
- Gamarra, C., Kuan, M. y Guerra, J. (2015). Mejoramiento de las Capacidades de una Brigada Del Ejército en Guarnición y Generación de Valor Público (p.81). *Universidad del Pacífico*. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1143>
- Giantomasi, S. (2019). Profesionalización de las Fuerzas Armadas de Venezuela. Universidad Nacional de Integración Latinoamericana. https://dspace.unila.edu.br/bitstream/handle/123456789/4921/GIANTOMASI_-_Tesis_de_maestra_Definitiva_20-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gionavanni, P., Uriel, P. y Martín, A. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 33, 1–22. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194218961006.pdf>

- Ibañez, V., Morales, M. y Paez, N. (2013). *Valores y teorías en procesos de selección de personal en empresas colombianas*. *Revista de La Universidad Piloto de Colombia*, 2–57. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3058>
- Izcara, P. (2014). *Manual de investigación cualitativa* (J. Gonzáles (ed.); Primera Ed, Issue March 2014). Editorial Fontamara. [https://www.grupocieg.org/archivos/Izcara \(2014\) Manual de Investigación Cualitativa.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos/Izcara%20(2014)%20Manual%20de%20Investigaci3n%20Cualitativa.pdf)
- Jefatura de Doctrina del Ejército [JEDOCE] (2005). *ME 5 - 100 - Brigada Blindada. Jefatura de Doctrina*. <https://bibliotecaep.mil.pe/>
- Ministerio de Defensa [MINDEF] (2008). *RE 601-300 - Reglamento Básico del Sistema de Reenganche en el Ejército* (p. 282). MINDEF EP. <https://bibliotecaep.mil.pe/>
- Tolosa, P. (2020). Cambios y continuidades en la formación del Ejército Argentino. La doctrina peronista (1945-1955) y la teoría francesa (1955-1973) (Vol. 4, pp. 89–114). *Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*. [https://www.google.com/search?q=Cambios+y+continuidades+en+la+formaci3n+del+Ej3rcito+Argentino.+La+doctrina+peronista+\(1945-1955\)+y+la+teor3a+francesa+\(1955-1973&rlz=1C5CHFA_enPE958PE958&oq=Cambios+y+continuidades+en+la+formaci3n+del+Ej3rcito+Argentino.+La+doctrina+peronista+\(1945-1955\)+y+la+teor3a+francesa+\(1955\)](https://www.google.com/search?q=Cambios+y+continuidades+en+la+formaci3n+del+Ej3rcito+Argentino.+La+doctrina+peronista+(1945-1955)+y+la+teor3a+francesa+(1955-1973&rlz=1C5CHFA_enPE958PE958&oq=Cambios+y+continuidades+en+la+formaci3n+del+Ej3rcito+Argentino.+La+doctrina+peronista+(1945-1955)+y+la+teor3a+francesa+(1955))
- Ejército del Perú (2004). *El Arte de la Guerra Completo (Tzun Su)*. Elejandria. <https://biblioteca.org.ar/libros/656228.pdf>
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* (ETXETA (ed.); 9th ed.). ETXETA, SC. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>
- Velásquez, D. (2013). *La reforma militar y el gobierno de Nicolás de Piérola. El Ejército moderno y la construcción del Estado peruano*. 574. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3391>

Anexos

1. Matriz de consistencia
2. Instrumento de recolección de datos
3. Validación de instrumentos
4. Autorización para recolección de datos
5. Compromiso ético
6. Hoja de datos personales
7. Aporte de investigación
 - 7.1 Título del aporte de investigación
 - 7.2 Objetivos del aporte de investigación
 - 7.3 Justificación del aporte de investigación
8. CD conteniendo la tesis en PDF
9. Reporte de Similitud (Turnitin)

ANEXO 01:



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Título: “Proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021”

Preguntas de Investigación	Objetivos	Teorías	Categorías	Subcategorías	Metodología	Análisis de datos
<p>¿Cómo se están desarrollando los procesos de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?</p> <p>¿De qué manera se desarrolla el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?</p> <p>¿En qué forma se desarrolla el proceso de formación (capacitación) del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021?</p>	<p>Explicar cómo se están desarrollando los procesos de selección (obtención) y formación (capacitación) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.</p> <p>Analizar de qué manera se desarrolla el proceso de selección (obtención) del personal de Tropa Reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.</p> <p>Dilucidar en qué forma se desarrolla el proceso de formación (capacitación) del personal de Tropa reenganchado en la 6ª Brigada Blindada, 2021.</p>	<p>Las bases teóricas estarán fundamentadas en libros, manuales del Ejército, páginas web sobre procesos de selección y formación (capacitación) del personal, particularizando al personal de Tropa Servicio Militar Voluntario Reenganchado del Ejército del Perú y la 6ª Brigada Blindada.</p> <p>Entre los libros y Reglamentos consultados se pueden citar a Chiavenato (2011), el Reglamento del Ejército RE 601 - 300 (2004), Reglamento básico del Sistema de Reenganche en el Ejército, el Manual del Ejército ME 5 – 100 (2005) Brigada Blindada entre otros.</p> <p>Del mismo modo, se citarán algunas lecciones aprendidas respecto a la problemática de este personal, que se han extraído como producto de la observación diaria y de acontecimientos que suceden dentro de la vida rutinaria en una dependencia militar, como es el caso de la 6ª</p>	<p>Fuentes de obtención.</p> <p>Formas de obtención.</p> <p>Contenido de la capacitación.</p> <p>Tipos de cambios de conducta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos • Interoperabilidad • Formulación de trámite y registro • Formulación de trámite y registro digital • Ubicuidad • Intereses • Transmisión de información • Desarrollo de habilidades • Desarrollo de actitudes • Desarrollo de conceptos • Presupuestos • Vacantes 	<p>Enfoque:</p> <p>Cualitativo</p> <p>Tipo:</p> <p>Teórico - Empírico</p> <p>Método:</p> <p>Fenomenológico</p> <p>Muestra</p> <p>De expertos.</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Entrevista semiestructurada. - Observación directa. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de análisis documental. - Guía de entrevista - Guía de Observación <p>Técnica de análisis de datos:</p> <p>Se desarrollará de manera artesanal.</p>

ANEXO 02:



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Entrevista al

Buenos días/tardes, expresamos nuestro agradecimiento por el tiempo y la atención prestada para poder realizar esta entrevista, cuya información y comentarios proporcionados serán muy valiosos para profundizar la presente investigación. Marque con un aspa la o las respuestas que considere importantes.

Entrevistado : Grado Académico: DNI : Lugar – fecha : Experiencia alcanzada:	
Título de la investigación: “Proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021”	
°	ITEMS
Categoría: Proceso de selección del Personal de Tropa reenganchado. Sub categoría: Proceso de selección de personal (Objetivo 1)	
1	1) ¿Cuál es su opinión respecto al actual proceso de selección de personal de tropa Reenganchado que se lleva a cabo en la 6ª Brigada Blindada? Rpta. -
2	2) ¿Considera Ud. que este proceso de selección de Tropa reenganchado está dando los resultados esperados? De ser negativa su respuesta ¿qué acciones recomendaría? Rpta. -
3	3) ¿Considera Ud. que el actual proceso de selección del Personal de Tropa Reenganchado tiene en consideración el perfil que debe poseer este personal respecto a su especialidad que escogen? Rpta. -
4	4) ¿La selección del Personal reenganchado satisface los requerimientos de las unidades en la 6ª Brigada Blindada? Rpta. -
Sub categoría: Proceso de formación (Capacitación) de personal (Objetivo 2)	
5	5) ¿Qué opinión le merece a Ud. respecto a la formación (capacitación) que debe poseer el personal de tropa que postula a una plaza de Reenganche de acuerdo a la especialidad que postula? Rpta. -

6)	<p>¿Considera Ud. que el personal de tropa que postula para reengancharse debe tener cierto grado de instrucción y liderazgo para alcanzar una vacante?</p> <p>Rpta. -</p>
7)	<p>¿Está Ud. de acuerdo con el personal de tropa reenganchado que actualmente cuentan las unidades en la 6ª Brigada Blindada, especialmente en lo que se refiere a su formación (capacitación) de este personal?</p> <p>Rpta. -</p>
8)	<p>¿Teniendo en cuenta la misión de la 6ª Brigada Blindada en los tiempos actuales, considera Ud. que el personal de tropa Reenganchado satisface las expectativas para cumplir misiones aisladas?</p> <p>Rpta. -</p>
9)	<p>¿Considera Ud. que la 6ª Brigada Blindada cuenta con los medios y el presupuesto necesario para capacitar al personal reenganchado en cada especialidad que posee?</p> <p>Rpta. -</p>

ANEXO 03:



VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado de la 6ta Brigada Blindada, 2021					
I. DATOS DEL EXPERTO:					
a. Apellidos y nombres : Garcia Quispe Alan Harry					
b. Grado académico-profesión : Maestro					
c. D.N.I. : 43296684					
d. N° de teléfono : 966625963					
e. Lugar y fecha : Chorrillos, 15 de setiembre de 2021					
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN					
a. Autor del instrumento : RAMOS CHINO Eduardo Omar					
b. Método de investigación : Hermenéutico					
c. Tipo de entrevista : Semi estructurada					
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN					
N°	Cráterios	Indicadores	Si	No	Observaciones
1	CONSISTENCIA	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación.	x		
2	CLARIDAD	Está formulada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada.	x		
3	ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el instrumento.	x		
4	SUFICIENCIA	Contiene preguntas necesarias para recabar información suficiente.	x		
5	RELEVANCIA	Las preguntas se orientan a la obtención de información trascendente y substancial.	x		
Sugerencias y/o Recomendaciones					



Mg ALAN HARRY GARCIA QUISPE

Hoja de validación de instrumento

TÍTULO DE LA INVESTIGACION: Proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado de la 8ta Brigada Blindada, 2021.					
I. DATOS DEL EXPERTO					
a. Apellidos y Nombres		: Ludeña Zuñiga Daniel Humberto			
b. Grado académico – profesion		: Magister			
c. D.N.I.		: 10685184			
d. N° de telefono		: 943149694			
e. Lugar y fecha		: Chorrillos, 15 de Setiembre del 2021			
II. DATOS DEL EXPERTO					
a. Autor del instrumento		: RAMOS CHINO Eduardo Omar			
b. Método de investigación		: Hermeneútico			
c. Tipo de Entrevista		: Semi estructurada			
III. ASPECTOS DE EVALUACION					
Nº	CRITERIOS	INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Consistencia	Las preguntas de la entrevista son congruentes congruentes a los objetivos.	x		
2	Claridad	Está formulada con una sintaxis y semántica que permite la comprensión.	x		
3	Organización	Existe una organización lógica en el instrumento.	x		
4	Suficiencia	Contiene preguntas necesarias para recabar información suficiente.	x		
5	Relevancia	Las preguntas se orientan a la obtención de información trascendente y sustancial.	x		
Sugerencias y Recomendaciones:					



Mg. DANIEL HUMBERTO LUDEÑA ZUÑIGA

ANEXO 4



AUTORIZACIÒN PARA RECOLECCION DE DATOS



PERÚ

MINISTERIO DE DEFENSA

EJÉRCITO DEL PERÚ

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chorrillos, 18 de Octubre del 2022

Oficio N° 0275/x4-14.c6.c3/10.00

Señor: General de Brigada Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Post grado. – **CHORRILLOS**

(ESGE – EPG)

Asunto: Se autoriza facilidades para el levantamiento de datos e informaciones en la 6ta Brigada Blindada.

Ref: Oficio N° 52/U-8.g.l/DGI/27.00

Tengo el honor de dirigirme a Ud. señor General de Brigada Director de la ESGE-EPG, a fin de manifestarle que, se autoriza dar las facilidades para el levantamiento de datos e informaciones al My EP Eduardo Omar RAMOS CHINO estudiante de la X Maestría de Ciencias Militares, para realizar su investigación titulada "Proceso de Selección y Formación del Personal de Tropa Reenganchado de la 6ta Brigada Blindada", 2021".

Por lo que agradezco a Ud., la deferencia a la presente para los fines consiguiente.

Dios guarde a Ud.



O - 223707069 - O+
CARLOS FERNANDO ORREGO AZULA
GRAL BRIG
COMANDANTE GENERAL DE LA 6ª BRIG BLIN

DISTRIBUCIÓN

- ESGE01
- ARCHIVO.....01/02

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

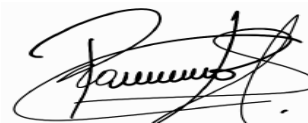
Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: **“Proceso de selección y formación del personal de tropa reenganchado en la 6ta Brigada Blindada, 2021”**. Se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para investigación en Ciencias Militares promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado.

En vista de lo anterior:

Yo Bachiller Omar Ramos Chino, egresado de la X Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado esta investigación siguiendo las instrucciones brindadas por el Departamento de Gestión de la Investigación, desde la elaboración del marco referencial y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

En tal sentido la información contenida en el presente documento es producto de mi trabajo personal, apegándome a la legislación sobre propiedad intelectual, sin haber incurrido en falsificación de la información o cualquier tipo de fraude, por lo cual me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad, así como a las normas disciplinarias establecidas en la ESGE-EPG.



Bach. Eduardo Omar Ramos Chino
DNI: 42760747

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : Mayor

NOMBRES : Eduardo Omar

APELLIDOS: Ramos Chino

EMAIL : eduomar33@gmail.com

DIRECCIÓN: Dpto C Block 11 Villa Militar Este - Chorrillos

CELULAR: 948045241

FIRMA :



ANEXO 7



APORTE DE INVESTIGACIÓN

1. Título del aporte de investigación.

“Guía de procedimientos sobre la Capacitación del Personal de tropa reenganchado en el Reglamento del Ejército RE 601-300, “Reglamento básico del Sistema de Reenganche en el Ejército”.

2. Objetivos del aporte de investigación.

Proponer una Guía de procedimientos sobre la Capacitación del Personal de tropa reenganchado en el Reglamento del Ejército, RE 601-300, “Reglamento básico del Sistema de Reenganche en el Ejército”.

3. Justificación del aporte de investigación.

El aporte de la investigación se justifica teniendo en consideración que, de una manera general, el personal de tropa Reenganchado no toma conciencia que es un soldado especializado, un soldado casi profesional y muchas veces hasta se confunde con el personal de tropa y no desarrolla y no se proyecta para que pueda comandar un reducido grupo de hombres en una operación especial u operación aislada, o en circunstancias que la línea de comando se vea trasgredida por la baja o inutilización del oficial jefe de sección, pieza o pelotón.

En tal sentido, el personal reenganchado, encuadrado en la estructura orgánica de la unidad a la que pertenece y, más aún siendo pieza clave en el engranaje de la GUC para el cumplimiento de la misión asignada, se hace prioritario que los Comandos respectivos, en sus diferentes niveles, incidan en la instrucción y entrenamiento de este personal, de mucha valía para la Institución, dada a la alta especialidad por la que se le contrató.

El RE 601-300, “Reglamento básico del Sistema de Reenganche en el Ejército”, en su contenido carece de un capítulo específico que dicte normas y disposiciones para la instrucción y entrenamiento del personal de tropa Reenganchado, razón por la cual, se plantea la inclusión de una guía de procedimientos sobre la Capacitación del Personal Reenganchado, a fin de que se estudie la factibilidad de reestructurar el reglamento antes mencionado.

SECCIÓN III. Guía de Procedimientos

3.1 Paso 1: Identificación de necesidades

Como un 1er sub paso dentro de la identificación de las necesidades que tiene la Gran Unidad de Combate en particular, es necesario identificar la brecha que existe entre lo que se tiene y a donde se quiere llegar, por lo que toma relevante importancia toda esta información, toda vez que el recurso humano es el ente idóneo para conseguir soluciones.

Por lo que la parte directiva es decir el alto mando de la Gran Unidad de Combate deberá reunirse con el departamento o sección responsable, para integrar medios que ayuden a diseñar la mejor forma de acción para lograr capacitar al capital humano de la respectiva Gran Unidad de Combate.

3.2 Paso 2: Definición de Objetivos

Una vez se tenga claro lo que se quiere conseguir a través del diseño es momento de identificar como realizarlo.

Entonces haciendo un análisis de la situación sobre cuáles serían las actividades que podrían ser objeto de mejora así mismo los conocimientos, habilidades o la conducta que el personal de reenganchados debería adoptar con el único fin de mejorar los resultados dentro de la organización militar a la cual pertenecen toda vez que se necesita potenciar al capital humano minimizando las falencias de la cantidad del efectivo permitido.

3.3 Paso 3: Identificación blanco objetivo

En este momento se debe tener muy en claro la cantidad de personal reenganchado que necesita capacitarse para lograr resultados en las unidades, ya esté en su primer año de contrato o en uno más avanzado, pero es necesario que los jefes de la sección instrucción y entrenamiento formalicen sus relaciones por unidades para ser remitidas al nivel superior que sería la Gran Unidad de Combate que tiene como encargado al departamento de instrucción y entrenamiento para centralizar las relaciones y tener bien en claro la cantidad del personal reenganchado así como toda la información de estos a través de sus legajos personales donde deberá figurar todos sus antecedentes del personal en cuanto a certificados, constancias y otros que informen el nivel o antecedente del personal en cuanto a su capacitación, para de

esa manera realizar un mapeo importante y llevar una buena capacitación en el tiempo que se prevé desarrollar esta capacitación.

Lo ideal es que el programa de capacitación este creado para el beneficio personal del reenganchado porque a través de una certificación le permitirá mejorar sus capacidades personales, para la institución toda vez que este mismo personal tendrá muchas posibilidades de lograr una vacante en las escuelas de formación donde logrará no solo potenciar dichas capacidades sino también ser un ente de entregar conocimientos a sus subordinados de una manera íntegra y así contribuir con la misión que tiene nuestro instituto armado.

3.4 Paso 4: Comunica el programa de capacitación de personal

En este momento se prepara una sensibilización de comunicación para el plan de capacitación donde debe quedar claro la duración del programa de capacitación en sus 02 modalidades así mismo se deberá explicar todos los objetivos del programa, beneficios y cualquier otro aspecto técnico y logístico que sea relevante.

Para esto es imprescindible el uso de todos los canales tecnológicos disponibles, destacando claramente todos los beneficios profesionales y personales siendo los más transparentes posible, resaltando los beneficios para continuar en la carrera militar a través de las escuelas de formación como los son la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH), Escuela Técnica del Ejército (ETE).

Así mismo se plantea que la certificación de este curso de 8 semanas tome el protagonismo que se merece para ser como un antecedente de una debida importancia en los procesos de admisión, toda vez que al capacitar durante 8 semanas a este personal se puede evaluar claramente mediante indicadores de desempeño, la calidad, eficiencia, y eficacia que tiene el personal para ser parte importante de nuestra institución.

3.5 Paso 5: Adecuación a la modalidad de capacitación

En estos tiempos de la virtualidad, producto de la pandemia 2020, si bien ha dejado muchos problemas sin embargo ha dejado realidades importantes a las que el Perú no fue ajeno y se pudo ver claramente que una de ellas es la virtualidad con todos sus sistemas digitales, donde básicamente se empleó en todo el sistema educativo.

Entonces dando continuación a los pasos anteriormente mencionados en este momento se debe tener muy en claro la cantidad de personal reenganchado y las cualidades

de cada uno de estos y si bien se dará comienzo con una fase de 4 semanas de manera virtual, es necesario realizar una reunión previamente para ver que todo el personal tenga conocimiento de las progresiones para las 8 semanas (4 de manera virtual y 4 de manera presencial), y donde es necesario que todo el personal tenga la debida capacidad para hacer uso de los medios virtuales para las 4 primeras semanas, es por ello que se necesita tener muy en claro que las unidades tipo batallón y pequeñas unidades, aseguren a su personal para que reciban la capacitación en dicha modalidad, para poder complementar de manera efectiva en la fase presencial.

3.6 Paso 6: Implementación de la modalidad de capacitación

Es de mucha importancia este paso toda vez que se complementa a la adecuación de la modalidad de la capacitación, porque para realizar las fases virtual y presencial, se necesita de una logística ideal, y esto es de responsabilidad de la Gran Unidad de Combate como el ente rector de llevar a cabo dicho programa para el personal de reenganchados, así mismo un tema muy importante son las coordinaciones que debe realizar el departamento de instrucción y entrenamiento de la Gran Unidad de Combate para asegurar al personal de instructores que deben ser de la especialidad del blanco objetivo que son este personal en particular que como se mencionó anteriormente están ligados a un terreno en particular según las características de la unidad tipo brigada, así mismo es recomendable que se tenga la flexibilidad adecuada para poder contar con instructores que estén disponibles en otras brigadas pero de la especialidad que se busca para las clases virtuales, toda vez que esta modalidad de la virtualidad permite la flexibilidad del caso antes mencionado.

En cuanto a la modalidad presencial es recomendable buscar los espacios adecuados con la infraestructura adecuada para llevar a cabo dicho programa, para lo cual la Gran Unidad de Combate será responsable de las coordinaciones internas entregando lo mejor que tiene con la debida responsabilidad que esta amerita. Podríamos poner como ejemplo en la 6ta Brigada Blindada que dentro de sus instalaciones se encuentra la Escuela de Blindados del Ejército donde existe un gran campo de instrucción para realizar un programa de blindados para personal reenganchado sin afectar el semestre donde los oficiales realizan cursos y de ser coincidentes con sus tiempos es realizar la debida coordinación para empleo de esos campos, así como de material importante en dicha escuela.

Como parte de esta implementación, también es importante motivar al personal de este programa donde en coordinaciones con el departamento de personal para que por cada Gran

Unidad de Combate se habilite un registro virtual de informe de eficiencia como el que actualmente se lleva para los oficiales, donde la nota o capacidades mostradas en este programa sean plasmadas en dichos registros virtuales para los fines consiguientes que requiere nuestra institución ante la gran necesidad de tener personal con aptitudes y actitudes merecedoras de seguir en nuestra carrera de armas y evitar tener personal desafecto que logra ingresar a las escuelas de formación sin un debido mapeo sobre sus potencialidades.

Entonces es imperante que se deben realizar las coordinaciones entre los diferentes departamentos dentro de una Gran Unidad para asegurar el funcionamiento del programa en sus dos etapas, así como los registros personalizados de todos y cada uno de este personal de reenganchados.

3.7 Paso 7: Retroalimentación y evaluación de resultados

Una vez terminado el programa de capacitación del personal reenganchados, es momento de obtener una retroalimentación de todos los participantes y sobre todo de evaluar su efectividad, eficacia y eficiencia.

Para ello se puede evaluar a través de diagnósticos personalizados tanto en la semana final de la 1era etapa virtual como en la semana final de la etapa presencial donde claramente debe existir un cambio de perspectiva en el sistema de evaluación, desterrando en castigar al último puesto y premiar al 1er puesto, toda vez que se necesita tener una visión conjunta e integra en un funcionamiento como equipo más que de retos personales, y esto claramente deberá ser percibido y plasmado en los registros virtuales donde se mencionará puntualmente el nivel alcanzado por los participantes donde sobresaliente es el más alto nivel seguido por muy bueno, y terminado en la nota de bueno.

Así mismo cada instructor en las diferentes fases, deberá entregar un informe sobre cada alumno, lo cual servirá de base para la obtención del nivel alcanzado tanto personal como de todo el programa, así mismo este informe debe ser de conocimiento del personal reenganchado mediante una entrevista entre instructores y alumnos de manera personalizada, para que se concrete la retroalimentación y esto conste también en el legajo personal de cada uno de los integrantes.

Si se siguen estos pasos de manera correcta tanto en su secuencialidad como en su simultaneidad, veremos cambios significativos para con este tipo de personal militar que busca a través de su calidad aminorar las falencias o limitaciones de cantidad de personal por temas presupuestales y otros que son propios de la coyuntura nacional.

ANEXO 8



CD CONTENIENDO LA TESIS



ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN

RAMOS CHINO IFI RAMOS CHINO.docx

Cambiar a la nueva versión Detalles de la entrega Ayuda turnitin

Fuentes principales Todas las fuentes


0 Marcas de alerta

3% similitud general

3% similitud general

1	repositorio.esge.edu.pe	1%
4	Universidad César Vallejo el 201...	<1%
2	hdl.handle.net	<1%
11	repositorio.igte.ejercito.mil.pe	<1%
20	www.clubensayos.com	<1%
36	Comando de Educación y Doctri...	<1%
7	renati.sunedu.gob.pe	<1%
dieciséis	repositorio.caen.edu.pe	<1%
30	www.cmpc.org.ar	<1%

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS
PROCESO DE SELECCIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL DE
TROPA REENGANCHADO EN LA 6TA BRIGADA BLINDADA, 2021.

AUTOR:
Bach. Eduardo Omar RAMOS CHINO
0000-0001-8431-4031

Para optar al Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES
Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR:
Mg. Eduardo Gonzalo León Jesús
Código orcid.org/0000-0001-8734-4228

2023

Compartir

Página 1 de 102

Buscar

17:58 16/01/2024