

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



**LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL EJERCICIO DE LA  
PARTICIPACIÓN SOCIAL DE LAS BENEFICIARIAS DEL  
PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN ALIMENTARIA DE LA  
PROVINCIA DE YUNGUYO – 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

**Bach. ERIKA CALISAYA MAMANI**

**Bach. VERONICA MENDOZA CRUZ**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL EJERCICIO DE LA PARTICIPACIÓN  
SOCIAL DE LAS BENEFICIARIAS DEL PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN  
ALIMENTARIA DE LA PROVINCIA DE YUNGUYO – 2018

TESIS PRESENTADA POR:

ERIKA CALISAYA MAMANI

VERONICA MENDOZA CRUZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL



U° B°

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

<b>PRESIDENTE</b>	:	 _____ Dra. Mary Yolanda Avila Cazorla
<b>PRIMER MIEMBRO</b>	:	 _____ M.Sc. Ricardo Dario Neyra Menendez
<b>SEGUNDO MIEMBRO</b>	:	 _____ T.S. Angelica Esperanza Zenteno Mamani
<b>DIRECTOR / ASESOR</b>	:	 _____ M.Sc. Eladia Margot De La Riva Valle

ÁREA : Derechos humanos y fortalecimiento democrático

TEMA : Participación ciudadana, movimientos y organizaciones sociales

FECHA DE SUSTENTACIÓN 04 DE JULIO DE 2019

## DEDICATORIA

*A Dios por aarnos permitido llegar hasta este punto y llenarnos de su fuerza para vencer todos los obstáculos dándonos las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten. Quien nos dio fe, fortaleza, salud y esperanza para terminar esta Tesis.*

*A nuestros padres por habernos brindarnos su amor y su apoyo incondicional, por educarnos y convertirnos en personas de bien, integras y honestas, quienes siempre nos motivaron y brindaron comprensión a lo largo de nuestra formación profesional.*

*A nuestros docentes de la Facultad de Trabajo Social, quienes con empeño y cariño han forjado nuestro aprendizaje.*

*A ustedes dedicamos este logro.*

***Erika Calisaya Mamani***

***Verónica Mendoza Cruz***

## AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Nacional del Altiplano, por ser la Casa de estudio quien nos brindó la oportunidad de formarnos profesionalmente, con los conocimientos y enseñanzas, a las autoridades y docentes de la Facultad de Trabajo Social, por haber contribuido en mi formación profesional.*

*A nuestra directora y asesora de la investigación; Mg. Margot De La Riva Valle, por habernos guiado con sus conocimientos, experiencia, paciencia, dedicación y motivación en la realización de esta investigación.*

*A los miembros de jurado MSc. Yolanda Avila Cazorla, MSc. Ricardo Dario Neyra Menedez y Lic. Angelica Esperanza Zenteno Mamani, quienes, con su excelente capacidad y conocimientos en la formación profesional, aportaron a esta investigación a través de sus observaciones respecto a la coherencia teórica y metodológica de la presente investigación.*

*Nuestro amplio agradecimiento al personal administrativo del Programa de Complementación Alimentaria de Provincia de Yunguyo, por su apoyo para la realización de esta investigación.*

***Erika Calisaya Mamani***

***Verónica Mendoza Cruz***

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>11</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.2.    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
1.2.1. PREGUNTA GENERAL .....	17
1.3.    HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.4.    JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	18
1.5.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA .....</b>	<b>20</b>
2.1.    MARCO TEÓRICO .....	20
2.1.1.    Liderazgo .....	20
2.1.1.1. Liderazgo en una organización .....	21
2.1.1.2. Importancia del liderazgo en una organización .....	21
2.1.1.3. Principios del liderazgo. ....	22
2.1.1.4. Estilos de liderazgo .....	24
2.1.2.    Comunicación .....	28
2.1.2.1. Comunicación organizacional.....	28
2.1.2.2. Tipos de comunicación .....	30
2.1.2.3. Flujos de la comunicación organizacional.....	32
2.1.2.4. Habilidades de comunicación en organizaciones .....	34
2.1.3.    Participación Social .....	37

2.1.3.1. Niveles de participación social .....	38
2.1.3.2. Características de la participación social .....	39
2.1.4. Trabajo en Equipo.....	40
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	47
2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.3.1. Contexto Internacional.....	49
2.3.2. Contexto Nacional .....	49
2.3.3. Contexto Local.....	52
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>55</b>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	55
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	55
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....	55
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
3.5.1. Población .....	56
3.5.2. Muestra .....	56
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	57
3.6.1. Técnicas: .....	57
3.6.2. Instrumentos.....	58
3.7. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	59
3.7.1. ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	59
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>64</b>
4.1. Datos demográficos de la población en estudio .....	64
4.2. Estilos de liderazgo en el ejercicio de la participación social .....	67

4.3. Tipos de comunicación en el ejercicio de la participación social .....	72
4.4. Liderazgo en el ejercicio de la participación social.....	77
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>81</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>83</b>
<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>
ANEXO A: ENCUESTA DE LIDERAZGO EN EL EJERCICIO DE LA PARCIPACIÓN SOCIAL	94
ANEXO B: GUÍA DE OBSERVACIÓN.....	98
ANEXO C: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	101

**ÍNDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Edad según grado de instrucción de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo .....	64
Tabla 2: Estado civil de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo.....	66
Tabla 3: Estilos de liderazgo según cumplimiento de objetivos y metas del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo ..	67
Tabla 4: El liderazgo fortalecido según responsabilidad de funciones asignadas de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo .....	69
Tabla 5: Tipo de comunicación según actividades de participación frecuentes de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo .....	72
Tabla 6: Comunicación organizacional según cumplimiento de objetivos y metas de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo .....	74
Tabla 7: Habilidades comunicativas según trabajo en equipo de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo ..	76
Tabla 8: Liderazgo según participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo .....	78



**ÍNDICE DE ACRÓNIMOS**

OSB	: Organización Social de Base.
PCA	: Programa de Complementación Alimentaria.
PANTBC	: Programa de alimentación y nutrición para el paciente ambulatorio con tuberculosis y familia.
TBC	: Tuberculosis
MIDIS	: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
RUBEN-PCA	: Registro Único de Beneficiarios del Programa de Complementación Alimentaria
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
GL	: Grados de Libertad

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Liderazgo y su influencia en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo – 2018. Tiene como objetivo general: determinar la influencia del liderazgo en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo. La investigación se inscribe en el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo - explicativo, con método hipotético – deductivo y diseño no experimental transversal, la muestra de estudio estuvo determinada por 116 beneficiarias del programa. Así mismo, el método de recolección de datos a utilizado fue el cuestionario y se utilizó estadístico de prueba no paramétrica el Chi-Cuadrado. Al respecto el 30.2% de beneficiarias ejercen un liderazgo de ruptura y aislamiento, lo que resalta el interés personal y una participación pasiva donde no opinan, no aportan ideas y ni hay iniciativa propia dentro de la organización, en este sentido las mujeres líderes requieren de dos actores claves el líder y socias para que puedan alcanzar sus objetivos como organización. En esta organización en la junta directiva no se observa el compromiso con la organización ni el liderazgo y esto hace que las socias se encuentran desmotivadas, teniendo como consecuencia una participación social pasiva de las socias. La conclusión a la que se arriba es que el liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria, con un valor de chi cuadrado de  $X_c^2(94,371) > X_t^2(9,4877)$  y una probabilidad de 0.005.

**Palabras clave:** Liderazgo, estilos de liderazgo, participación social, tipos de comunicación.

## ABSTRACT

The present research entitled: Leadership and its influence in the exercise of the social participation of the beneficiaries of the food complementation program of the province of Yunguyo - 2018. Its general objective is to determine the influence of leadership in the exercise of social participation of the beneficiaries of the food complementation program of Yunguyo province. The research is part of the quantitative approach, descriptive - explanatory, with hypothetical - deductive method and non-experimental cross-sectional design, the study sample was determined by 116 beneficiaries of the program. Likewise, the method of data collection used was the questionnaire and the Chi-Square was used as a non-parametric test statistic. In this regard, 30.2% of beneficiaries exercise a leadership of rupture and isolation, which highlights personal interest and passive participation where they do not think, do not contribute ideas and there is no initiative of their own within the organization, in this sense women leaders require Two key actors the leader and partners so that they can achieve their objectives as an organization. In this organization the board of directors does not observe the commitment to the organization or the leadership and this means that the members are demotivated, resulting in a passive social participation of the members. The conclusion reached is that leadership significantly influences the exercise of the social participation of the beneficiaries of the Food Complementation Program, with a chi-square value of  $X_c^2(94,371) > X_t^2(9,4877)$  and a probability of 0.005.

**Keywords:** Leadership, leadership styles, social participation, types of communication.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones sociales de base tales como los comedores populares, son organizaciones autogestionarias constituidas por iniciativa de los pobladores que buscan contribuir al desarrollo integral, resolver problemas de índole social, económica y cultural para mejorar las condiciones de vida de los individuos de cada localidad. En este contexto los Comedores Populares son espacios de socialización, aprendizaje, interacción y negociación; donde las beneficiarias son participes en cada espacio y/o actividad programada como un grupo autónomo activo, que es capaz de tomar decisiones conjuntamente con su equipo de trabajo para la mejorar la calidad de vida de los beneficiarios del programa. Por otro lado, las beneficiarias pueden desarrollar sus capacidades y habilidades para promover su participación activa en la gestión del programa, la socialización para proponer, elegir, decidir y representar, para que así puedan fortalecer sus relaciones sociales.

El programa de complementación alimentaria es un medio de apoyo complementario de alimentación a los grupos de población vulnerables donde se brinda el servicio de alimentación durante cinco días a la semana, por ello le corresponde a cada socia trabajar una vez a la semana, este trabajo no es remunerado, sin embargo, un incentivo económico por a la participación, lo que permite reducir el costo de la comida. El liderazgo es un factor importante en el proceso de desarrollo, no puede haber desarrollo sin una crítica de líderes sociales, que sepan orientar y dirigir a las personas para llevar a cabo el proceso de desarrollo.

En este contexto el liderazgo no es viable, porque está siendo poco progresiva en los últimos períodos y en la actualidad las organizaciones sociales de base han venido careciendo de una cultura participativa de sus beneficiarias, la voluntad de buscar el

bienestar común, la escasa de motivación, el conocimientos, habilidades, formación e información por parte de la junta directiva son mínimas debido a las escasas condiciones personales donde no existe compromiso en las actividades que se realizan.

Por tal razón se hizo la presente investigación debido a que la junta directiva no ejerce un buen liderazgo puesto que son autocráticos y deben de cambiar de actitudes para identificar sus atributos personales que les permitirá convertirse en líderes genuinos, creativos y buscar el bienestar para su organización, respetando las diferencias individuales con una visión y un compromiso que genere confianza, entusiasmo que motiven a la beneficiarias participar activamente en las actividades de la organización para de esta manera la organización pueda cumplir sus objetivos y alcanzar sus metas. Así mismo existe poca o nula participación de las socias en las diferentes actividades programas en la organización social de base, teniendo como causas la escasa información que brinda la junta directiva, el poco interés de las beneficiarias, la inadecuada comunicación y dirección dentro de la organización. Es por ello que la investigación tiene como objetivo: determinar la influencia del liderazgo en el ejercicio de la participación social de la beneficiaria del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo.

El contenido, se encuentra estructurada por ítems, los cuales se dividen en IV, detallada de la siguiente manera:

ÍTEM I: Introducción: Encontramos el planteamiento del problema, formulación del problema, hipótesis y objetivos que guiaron el trabajo de investigación.

ÍTEM II: Revisión de la Literatura: Contiene los antecedentes de la investigación, el marco teórico y conceptual que se utilizó para la investigación.

ÍTEM III: Materiales y Métodos: Comprende tipo de investigación, método de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, ubicación de la población, técnicas e instrumentos para la recolección de información y el estadístico de prueba de hipótesis.

ÍTEM IV: Resultados y Discusión: Se da a conocer los resultados de la investigación, la discusión de cada tabla y la prueba estadística de hipótesis.

Finalmente, se da a conocer las conclusiones a las que se arribó, y en función a ello se precisa las recomendaciones, los cuales contribuirán en mejorar la realidad del sujeto de investigación. Por último, el estudio brinda las referencias bibliográficas correspondientes.

### 1.1. Planteamiento del problema

El ser humano desempeña un papel importante y diverso en la sociedad, al relacionarse en diferentes facetas. Se sabe que el hombre en sociedad se ve en la necesidad de organizarse en todos sentidos, creando estructuras sociales diversas y dinámicas, entendidas estas como la formación propia que observa cada cultura para organizar su convivencia, familiar, trabajo, educación, gobierno, ciudad. Gracias al trabajo del hombre, las sociedades se transformaron y se desarrollaron, por lo que su modo o forma de producir, constituyeron en la base de la vida social, creando formas de organización socioeconómicas. En este sentido en la sociedad los seres humanos se encuentran en mutua independencia y relación donde el contacto recíproco y la comunicación son aspectos muy esenciales tanto para el individuo como para el equipo de trabajo de alguna organización, de tal manera que, sin ellos, la persona no lograría un desarrollo completo y por lo tanto la organización dejaría de funcionar.

Al respecto las Organizaciones Sociales de Base (OSB) en el Perú, son organizaciones autogestionarias constituidas por iniciativa de los pobladores que buscan contribuir al desarrollo integral de la localidad, resolver problemas de índole social, económica y cultural para mejorar las condiciones de vida de sus integrantes. Es importante tener en cuenta que tienen existencia legal y personería jurídica de derecho privado a partir de su inscripción en los Registros Públicos. En consecuencia, son personas jurídicas sin fines de lucro regidas por una normatividad especial. En la actualidad las nuevas dinámicas sociales, nuevos espacios de participación y las nuevas necesidades que motivan a las organizaciones a adoptar diferentes formas de acción, con mayor capacidad de propuesta, permiten mejorar la relación entre Estado y sociedad.

En el Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la provincia de Yunguyo cuentan con 26 comedores populares y 280 socias, los mismos que se encuentran en Yunguyo, Anapia, Copani, Cuturapi, Ollaraya, Unicachi y Tinicachi, mediante un diagnóstico situacional se observa que en los comedores populares, tienden a participar pero no son activas, por el mismo hecho que incumplen sus funciones, sus formas de comunicación inadecuadas puesto que muchas veces no resuelven sus conflictos, no se involucran en el logro de los objetivos que tienen como organización social y el estilo de liderazgo que asume la Junta Directiva es autocrático. Al ser la PCA una organización de apoyo está conformado por socias de diferentes condiciones tanto económicas, sociales, culturales; con o sin instrucción, que en cierto modo son aspectos que limitan el normal y/o eficiente desenvolvimiento de capacidades y habilidades propias de cada socia, al ejercer el mejor estilo de liderazgo las socias podrán involucrarse en las actividades de la organización, dando lugar a su creatividad, identidad, ser responsables y dar lugar a que asuman otras funciones y retos.

Por otro lado, el rol que juega el líder en los diferentes momentos y/o situaciones que se presenten en la organización influye enormemente en el resultado final, pero este dependerá de la dinámica que exista dentro del equipo de trabajo, del compromiso organizacional, la motivación y la participación de las beneficiarias. En este contexto la participación, no solo es ser beneficiaria sino también ser parte de la toma de decisiones y tampoco en solo ejecutar lo que se le ha pedido; la participación se manifiesta en la aportación de ideas, generar confianza, ser responsable, trabajar para beneficio de la organización. Entonces el éxito o fracaso de la organización dependerá en gran parte de la cooperación, comunicación, participación y el estilo de liderazgo que ejerza la junta directiva, además de generar un ambiente de confianza, apoyo y sentido de pertenencia, el mismo que llevará a cumplir sus objetivos como organización de base.



## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿De qué manera el liderazgo influye en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo

### **1.2.2. Preguntas específicas**

- a. ¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo?
- b. ¿De qué manera los tipos de comunicación influyen en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo?

## **1.3. Hipótesis de la investigación**

### **1.3.1. Hipótesis general**

El liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.

### **1.3.2. Hipótesis específicas**

- a. Los estilos de liderazgo influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.

- b. Los tipos de comunicación influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.

#### **1.4. Justificación del estudio**

Los Programas de Complementación Alimentaria (PCA), son organizaciones autogestionarias y son dirigidas por mujeres organizadas que tienen como característica principal la participación activa, la comunicación y toma de decisiones en las diferentes actividades programadas y desarrolladas de acuerdo a las funciones y objetivos del programa. En este contexto entendemos la autogestión como un proceso de autonomía para la creación, desarrollo y gestión de sus experiencias, con independencia para tomar sus propias decisiones y desarrollar su liderazgo. Según Juárez (2013), el liderazgo se construye como la comunicación e interrelación con otras personas y es accesible también a todas ellas. En tanto el liderazgo es el conjunto de actividades, de relaciones y de comunicación que establecen las personas entre sí, y que permite a un individuo ejercer diversos niveles de influencia positiva sobre el comportamiento de los miembros de un grupo determinado, de una organización o de una comunidad; consiguiendo que la persona que ejerce el liderazgo, logre de manera unida y eficaz los objetivos planteados para la consecución de un fin determinado y menciona que el liderazgo político de las mujeres está basado en las siguientes ideas: Que todos podemos ejercerlo, pues es una acción que puede ser aprendida con las herramientas apropiadas. Que no se necesita tener atributos especiales para ejercerlo, por lo tanto, todos podemos liderar. Que no es una herencia genética extraordinaria que se deba tener para desarrollarlo, sino un aprendizaje que debe ponerse al servicio de todas y todos para el bien común.

En tanto la investigación servirá de base para plantear acciones concretas, orientadas a mejorar el liderazgo y el ejercicio de la participación social en la

organización. Como también a nivel teórico se va a contribuir a profundizar el conocimiento sobre liderazgo en el ejercicio de la participación social; a nivel práctico se pretende que las beneficiarias del programa de complementación alimentaria se empoderen y participen no solo por un beneficio sino también porque es un derecho ciudadano en el que las mujeres no estamos excluidas y podemos hacer uso de ella para poder tener una sociedad más democrática y participativa. Como parte de nuestra que hacer profesional se tomara como antecedente para futuras investigaciones en el área que son el de revalorizar la participación de la mujer en asuntos ciudadanos y organizaciones sociales de base, a las cuales acceden gran parte de la sociedad vulnerable, tales como son los niños, personas de la tercera edad, madres y mujeres quienes poco o nada conocen sobre sus derechos.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del liderazgo en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a. Identificar y analizar la influencia de los estilos de liderazgo en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.
- b. Determinar y analizar la influencia de los tipos de comunicación en la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Yunguyo.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1.Marco teórico

#### 2.1.1.Liderazgo

Según Chiavenato (2009), menciona que el liderazgo es como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Existe cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas por ello el liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer de su alrededor.

Santos (2012), concibe el liderazgo, como el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos

Galiano (2009), explica que el liderazgo es la capacidad que tiene la persona para articular y despertar entusiasmo en pro de una visión y una misión compartida, implica además ponerse a la vanguardia cualquiera sea su cargo al poder orientar el desempeño de los otros sirviéndoles como ejemplo para hacerles asumir su responsabilidad.

### **2.1.1.1. Liderazgo en una organización**

Adrián (2014), menciona que el liderazgo es un tema que en tiempos recientes se ha estudiado mucho, pero que como veremos no es un estilo organizacional que muchas empresas hayan adoptado, puesto que no es nada fácil encontrar a un líder verdadero capaz de sacar adelante toda una organización. Hoy en día ya no es raro ver como muchas empresas fracasan al poco tiempo de haber iniciado, como la economía de nuestro país en vez de ir en aumento ocurre todo lo contrario, o como en vez de ser mejores personas día a día encontramos más índice de jóvenes delincuentes. ¿Qué es lo que necesita un país para salir del gran agujero donde se encuentra metido lleno de delincuencia, corrupción y violencia? La respuesta no es nada sencilla ¿verdad? Lo que se necesita son líderes capaces de crear un cambio en el núcleo familiar y social que pueda reflejarse en el desarrollo de nuestra economía, he aquí de la importancia que me ha llevado a hablar sobre este tema, pero específicamente de los líderes en las organizaciones.

### **2.1.1.2. Importancia del liderazgo en una organización**

Las organizaciones en la actualidad dependen del liderazgo de sus dirigentes para crecer y desarrollar diferentes ámbitos de dicha organización y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que el líder es el individuo más indispensable y requerido en las organizaciones es por lo cual dependen de ellos, se necesita ver qué aspectos de este son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un objetivo común. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos. Y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

En resumen, el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante (Koontz y Weihrich, 2014).

### **2.1.1.3. Principios del liderazgo.**

El liderazgo o la persona que ejercerá el liderazgo de un equipo, una organización debe cumplir con ciertas características que anota la autora Sarmiento (2018), en el que cita también a autores claves para definir cada característica.

*a) Visibilizarían del trabajo reproductivo:* Federici (2013), señala que dentro de la amplia categoría de trabajo es posible distinguir dos tipos de trabajo. Por un lado, el trabajo productivo, asociado directamente a la acumulación de capital. Esto es, la fuerza de trabajo puesta en práctica para la producción

de mercancías. A cambio de ello, el trabajador recibe como remuneración un salario con el que puede comprar alimentos, vestido y vivienda para volver a trabajar al día siguiente. Sin embargo, los alimentos se tienen que preparar para ser comestibles, el vestido se tiene que lavar para ser utilizable, la vivienda se tiene que limpiar y acondicionar para ser habitable. Estas labores de alimentación, cuidado, limpieza constituyen lo que Federici (2013), denomina el trabajo reproductivo. Este trabajo forma parte del ámbito de la reproducción, esto es, el complejo de actividades y relaciones gracias a las cuales nuestra vida y nuestra capacidad laboral se reconstruyen a diario. De acuerdo con Muxi (2009), “los espacios urbanos se van diseñando para valorar la producción y menospreciar la reproducción, favorecen el trabajo productivo y resultan poco amigables para el trabajo reproductivo”.

*b) Desarrollo de capacidades discursivas y organizativas:* En el caso de la lideresa de comedor, el desarrollo de capacidades de articulación de discursos gira en torno al intercambio de opiniones y argumentos entre las lideresas para elaborar discursos efectivos frente a la familia a fin de conseguir la aprobación de su participación. Asimismo, en tanto su horizonte está planteado a nivel del comedor, las habilidades personales que desarrollan giran en torno a la creciente eficiencia en el desarrollo de trabajo reproductivo. Así, se interesan en aprender cómo preparar los alimentos en cantidad o cómo cuidar y enseñar a varios niños a la vez. En esa misma línea, las habilidades personales que desarrollan en el comedor tienen que ver con aprender a liderar una organización, a hablar en público, a posicionar sus discursos y a negociar. Al igual que en el caso anterior, si

bien se trata de una capacidad transversal a las diferentes lideresas en tanto que la propia actividad de tomar decisiones dentro del comedor la requiere, es una capacidad que aparece con mayor énfasis y en mayor intensidad en las lideresas políticas, quienes al estar más expuestas a espacios de deliberación y conflicto de ideas, las necesitan para hacerse oír con efectividad, esto es, canalizar las demandas de sus representados en los espacios que sean pertinentes. Desarrollan la habilidad de convencer con mayor efectividad.

c) *Ruptura y aislamiento – interés personal*: No es lo mismo competencia que cooperación cuando uno de los miembros del equipo quiere sobresalir por encima de sus compañeros o está trabajando solo por intereses netamente personales se tiene que tener cuidado ya que estos elementos están acostumbrados a trabajar solos y no han entendido que existe un equipo y un líder. El director debe ser muy franco para orientarlo y que pueda trabajar en pro del equipo. Es responsabilidad de los líderes hacer que la maquinaria de ese equipo funcione.

#### **2.1.1.4. Estilos de liderazgo**

Zayas (2007), comenta que el estilo de liderazgo puede determinar el clima de la organización y la cultura organizacional que va a influir en la consecución de los objetivos, se manifiesta como una relación social entre el sujeto de dirección y el grupo al cual está subordinado. El estilo de liderazgo puede ser considerado como los diferentes patrones de conducta que favorecen a los líderes durante el proceso de dirigir y afectar a los colaboradores, esta persona se encuentra en condiciones de ser capaz de manejar el comportamiento en un número considerable de personas y funciones que resultan fundamentales. Un



estilo de liderazgo inadecuado puede plantear serios problemas para la organización.

Los estilos de liderazgo están dados principalmente a la participación, que tengan los subordinados en la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades. Por ello se tomó en cuenta los estilos de liderazgo de Zayas (2007), desarrolladas de la siguiente manera:

- a. *Liderazgo Autocrático*: Es el cultivo hacia la obediencia absoluta, es la tendencia a orden autoridad hacia los métodos directos, este tipo de persona asume toda la responsabilidad sobre la toma de decisiones y se lleva a los miembros como órdenes de obligatorio cumplimiento que brindan poca participación en la definición de las metas y tareas. Se basa en amenazas y castigos por lo que a los subordinados les agrada por llegar a crear temor, este estilo no es el mejor, aunque permite tomar decisiones rápidas es más sutil en los controles y logra una mayor productividad.
- b. *Liderazgo Participativo o Democrático*: En este estilo el líder comparte las funciones con los miembros y estimula la participación en la determinación de las metas y en el planeamiento conduce a una mayor motivación para el cumplimiento de las decisiones al no ser impuestas existe mayor satisfacción al trabajo, los miembros participan en la toma de decisiones, los acuerdos son de obligatorio cumplimiento y no se exige nada más que por los resultados. El líder subordina sus decisiones a los criterios de la mayoría del grupo lo cual es una desventaja porque se desgasta al tratar de lograr dicha mayoría y consulta una y otra vez sin decidirse actuar, los problemas empiezan al momento que no se llega a ninguna decisión.

c. *Liderazgo Laissez-faire*: (del francés dejar hacer) existe una gran pasividad en el desempeño de una función directriz los miembros poseen completa libertad en el desarrollo de las actividades y la toma de decisiones, mientras que el líder participa de mínima manera en la determinación de las metas y objetivos, los miembros del grupo están interesados en lograr un objetivo común, esperan que quien los dirige les ayude y les dé consejos, lo cual trae consigo el incumplimiento de los objetivos y que el trabajo salga con baja productividad. Los miembros toman decisiones de manera independiente respecto a su trabajo, el líder delega a los miembros su autoridad para la toma de decisiones espera a que los mismos asuman la responsabilidad de sus acciones, dependen en gran medida del grupo para establecer las metas y las soluciones a los problemas.

#### **2.1.1.5. Liderazgo fortalecido**

Pesantes (2017), menciona las siguientes características que debe cumplir un liderazgo fortalecido.

a. *Gestor e impulsor de soluciones*: Un líder consciente es aquel que identifica las circunstancias a intervenir, busca soluciones creativas a los desacuerdos, honra de manera impecable sus compromisos y se conecta con sus emociones expresándola productivamente.

Ser un facilitador consiste en ayudar a cada miembro del equipo a encontrar las mejores soluciones a los problemas complejos a los que se enfrenten. Esta característica es sumamente importante, pues usualmente impide que se descarten buenas ideas en el momento en que se presenta un obstáculo. Por otro lado, la habilidad de gestión se aplica para equilibrar

riesgo y recompensa, objetivos a corto y largo plazo, diferentes procesos de pensamiento, etc. No se trata de un cargo específico, sino de la capacidad de organizar a un equipo y dirigir esfuerzos hasta llegar a la meta propuesta.

- b. Apertura a nuevas posibilidades:* El optimismo y una personalidad abierta contribuirán mucho al éxito en la innovación. Estas cualidades hacen que el resto quieran compartir sus ideas, pedir ayuda para eliminar obstáculos o simplemente orientación. El diálogo constante y la predisposición que escuchar son una parte esencial del trabajo colaborativo y, por ende, de la innovación.
- c. Intervención Pasiva:* Según Figueroa (2013), un líder pasivo no se preocupa del correcto funcionamiento de su trabajo ni del de su equipo. No tiene un estrategia o planificación previa y sólo se presenta como tal cuando surge algún tipo de problema; no se anticipa a los imprevistos que sí se podrían haber evitado si la gestión hubiese sido diferente. En la actualidad, las personas que asumen este tipo de liderazgo se encuentran en la política y la administración pública, en las que se utiliza mucho la expresión «ponerse de perfil», que significa no dar una respuesta clara, no posicionarse o dejar pasar una situación. Por tanto, a la hora de tener que tratar con un jefe pasivo es importante aceptar la realidad a la que te enfrentas y saber que puedes esperar de él. Además, es preferible darle soluciones meditadas para que las valide.

### **2.1.2. Comunicación**

Según Garcés (2013), la comunicación es cualquier acto entre dos o más personas en la que se intercambia información, ideas, sentimientos, afectos, valores, etc., tanto a través de la palabra, como de señas, gestos, acciones, de la presencia o ausencia, o del simple tono de la voz, la comunicación es muy importante tanto en el ámbito personal como profesional y empresarial, ya que el equipo de trabajo debe manejarse de una manera correcta y coordinada en la que la comunicación y las relaciones interpersonales sean óptimas.

De tal manera que la comunicación influye con valores y pautas de conducta que son representados especialmente por los miembros de la organización, los cuales van conformando un modelo de vida para sus integrantes. Influyen de sobremanera en este espacio el comportamiento y la moral en cada uno de los integrantes. La comunicación es la interacción entre dos o más personas. Cada grupo enfatiza una u otra forma de comunicación y la interacción entre receptor y transmisor varía de la misma forma (Denevi, 2011).

#### **2.1.2.1. Comunicación organizacional**

Según Castro (2012), la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas o instituciones, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

Fernández (1999), menciona que la comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación.

Al respecto la importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional. Es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación en toda organización es esencial en la selección,

evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

#### **2.1.2.2. Tipos de comunicación**

Los tipos de comunicación los autores lo clasifican de diferente manera, en este sentido Fonseca (2013), lo clasifica de la siguiente manera:

- a) *Comunicación Pasiva*: La comunicación pasiva es la que está relacionada a las personas que no expresan sus necesidades, posturas, ni opiniones, son las personas que normalmente están de acuerdo con los otros, aunque vaya en contra de sus propias creencias. La transgresión de los propios derechos al no ser capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o expresarlos de una manera auto derrotista, con disculpas, con falta de confianza, de tal modo que los demás puedan no hacerle caso. Su principal característica es que la persona que la utiliza no expresa en forma abierta, directa y no concreta sus ideas. Normalmente no hablan o lo hacen en forma mínima se muestran incapaces de hacer valer sus deseos y sus opiniones, muestran una actitud claramente defensiva y de auto concentración se sienten inseguros en su papel y deciden callarse, aguantar, adaptarse y ceder a la más mínima presión.
- b) *Comunicación Agresiva*: La comunicación agresiva está dirigida a un objetivo, pero impone la propia voluntad en forma agresiva, genera tensiones innecesarias y malestares en el grupo en los cuales la competencia

y la lucha por el poder suelen desplazar a la cooperación y el afecto; asimismo, este estilo de comunicación se basa en que nuestras necesidades y deseos están por encima de los otros, por lo que se defienden de manera impositiva, incluso si eso supone transgredir normas éticas y vulnerar los derechos de los demás. Se trata, en último término, de hacer a los otros más débiles y menos capaces de expresar y defender sus derechos y necesidades.

Este tipo de comunicación se da cuando la persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona. La persona de comunicación agresiva no oculta nada, habla muchas veces sin medir las consecuencias que tendrá el mensaje en los demás.

c) *Comunicación Asertiva*: La comunicación asertiva es la que está relacionada con aquellas personas que expresa sus necesidades, deseos, y opiniones, toma postura en situaciones y trata de entender a la otra persona antes de manifestar sus propios sentimientos. Este tipo de comunicación se da cuando la persona expresa sus ideas de forma abierta tratando de no afectar en forma negativa a los demás, es cuando argumenta sobre cualquier ideología siempre tiene seguridad y confianza en lo que quiere transmitir.

Este tipo busca una comunicación que construya y ayude a resolver las situaciones. Asimismo, las personas que se comunican asertivamente deben de estar preparadas para manejar inteligentemente los conflictos interpersonales. En el mismo marco de ideas Rodríguez y Romero (2011), afirma que la meta principal del asertividad consiste en mejorar la autoimagen y aumentar la efectividad en situaciones sociales y profesionales, el comportamiento asertivo puede optimizar la contribución del individuo a la organización o en general a un contexto social; sin

embargo, este comportamiento puede lograrse solamente si comprendemos y respetamos los derechos de los demás. Lo importante de las relaciones interpersonales entre las personas es la comunicación ya que a través de ella logramos intercambiar ideas, experiencias y valores, transmitir sentimientos y actitudes y de conocerse mejor. Además, la comunicación es el proceso de intercambiar información entre dos o más personas. Una mejor comunicación con la población a todos los niveles permite a estas reconocer los problemas más importantes y encontrar un terreno de acción común crea un clima de identificación y participación para poner en práctica sus decisiones.

La comunicación es también imprescindible para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo con el fin de gestionar los programas de mejoramiento para la institución y tener apoyo interinstitucional. Según Rodríguez (2006), La comunicación es el proceso más importante de la interacción del ser humano; es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias que han ido moldeando las actitudes, conocimientos, sentimientos y conductas ante la vida.

### **2.1.2.3. Flujos de la comunicación organizacional**

La comunicación dentro de una organización puede desarrollarse en diferentes direcciones o sentidos. En este contexto, los flujos de la comunicación se entienden como los canales a través de los cuales la información viaja y se transmite, King (2012), clasifica los flujos de comunicación organizacional de la siguiente manera.



- a. *Comunicación Descendente:* Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria, Es importante señalar también, que la información que se dirige de forma descendente en una organización suele avanzar lentamente, trayendo como consecuencias tardanza en la llegada de la información a su destino, creando situaciones de frustración a la administración de la empresa.
  
- b. *Comunicación Ascendente:* Este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración. La comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos.
  
- c. *Comunicación Horizontal:* Dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido “flujo diagonal” (el flujo diagonal se presenta cuando las

partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).

La finalidad principal de la comunicación horizontal es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa. La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

El flujo de la comunicación en una organización es un aspecto que debemos considerar en nuestro actuar diario. Es necesario que se analice cómo están funcionando estos flujos de comunicación, sobre todo porque en una organización no faltan las descoordinaciones y conflictos producto de los errores en la comunicación.

#### **2.1.2.4. Habilidades de comunicación en organizaciones**

Las habilidades de comunicación, se refieren a la capacidad para enviar, recibir, elaborar y emitir información, ideas, opiniones y actitudes de primera calidad y orientadas hacia objetivos personales y organizacionales. Las siguientes habilidades de comunicación fueron dadas por Basanta (2009), de la siguiente manera:

- a. *La escucha activa:* No es lo mismo oír que escuchar. Escuchar es un acto consciente, voluntario y libre. Hay que querer escuchar. Oír es percibir los sonidos. Escuchar a alguien, es acogerle con todo lo que es y tal como se

expresa. Escuchar implica hacerse cercana y vulnerable a la persona que nos habla y a los problemas que le preocupan. Escuchar no es esperar a que el otro termine de hablar. Tampoco es sólo cuestión de “buena voluntad”. Escuchar es una destreza compleja y, para dominarla, hay que dedicarle tiempo y entrenarse. Exige una disposición o actitud personal por parte de quién escucha, de sintonizar con lo más personal e íntimo de la persona que se comunica.

- b. *Persuasión*: Dürsteler (2003), define la comunicación persuasiva como “un conjunto de estímulos que plantean una cuestión y sugieren respuestas”; agrega que toda comunicación es en sí misma persuasiva, independientemente de su intencionalidad pero que es importante actuar en todas las fases y sobre todos los elementos del proceso de comunicación, para crear situaciones lo más convincentes posibles para lograr el entendimiento entre el personal. Por otro lado, Medina (2005), señala que la comunicación persuasiva tiene como finalidad disminuir los principales estresores laborales, la ambigüedad de roles, éste último, es considerado un detonante determinante en el entendimiento entre las personas. Esto se transfiere a las instituciones universitarias, donde el directivo debe gerenciar la comunicación de manera persuasiva, de tal forma, que le permita inducir conductas que eleven el entendimiento y amplíen la disposición de actuar de manera comprometida, espontánea y unificadora dentro de las funciones que cumple.
- c. *Resolución de conflictos*: Según Robbins (2004), el conflicto es un proceso donde las personas difieren o poseen intereses antagónicos, generando desequilibrio en las instituciones. Es un proceso que comienza cuando una

parte percibe que otra afectó o va a afectar algo que le interesa. Se refiere al punto en que cualquier actividad continua “rebasa la línea” y se convierte en un conflicto entre dos partes, encontrando una gama extensa de conflictos que pueden presentar las personas en las organizaciones: incompatibilidad de metas, diferencias en la interpretación de los hechos, desacuerdos sobre las expectativas de comportamiento, entre otros. Autores como Bateman y Snell (2001), consideran que la mediación de conflictos se presenta como la diversidad de formas en las que se puede influir en la gente durante un período de cambio, para conciliar cuando los intereses y emociones se desboquen. Esto le asigna importancia en el proceso de intervención de un conflicto a la mediación, sobre todo cuando se pretende ser consultado y hacer valer los acuerdos y normas institucionales.

- d. *Antipatía:* Todos hemos tenido la vivencia de experimentar antipatía por una persona que no conocemos, o que no hemos tenido tiempo de tratar en profundidad; no podemos argumentar con hechos o sucesos ese sentimiento de antipatía. La primera impresión sobre una persona se forja en cuestión de minutos tras conocerla y con ello tenemos que contar, pero el mantener esa antipatía sin motivo aparente puede desencadenar un conflicto con ella y hacer que la relación sea muy complicada. Ese sentimiento de antipatía no es racional, es un impulso, es una intuición, es un modo conocimiento de tipo emocional. Todo lo que haga la persona afectada podemos utilizarlo para justificar nuestra hipótesis de antipatía, no dando la más mínima oportunidad de demostrar otro comportamiento. La hemos encasillado y su comportamiento nos parecerá inadecuado

porque no nos cae bien... ¿Os ha pasado eso alguna vez? Seguro que sí y, en ocasiones, podemos ser muy injustos: “no la soporto”, “no me cae bien”, “no puedo con él”, “no la trago”,

### **2.1.3. Participación Social**

La Participación Social es la intervención de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de recursos, programas y actividades que impactan en el desarrollo de la comunidad. La Participación Social es un legítimo derecho de los ciudadanos y no una concesión de las instituciones. Sin embargo, para que la participación social se facilite, se requiere de un marco legal y mecanismos democráticos que propicien las condiciones para que las personas, comunidades o grupos organizados hagan llegar su voz y sus propuestas a los diferentes niveles de gobierno (Delgado, 2017).

Para Herrera (2007), cuando hablamos de participación social nos referimos a las relaciones entre diferentes personas, grupos, asociaciones que toman parte en una actividad o concurso persiguiendo unos objetivos comunes.

Se pueden distinguir diferentes grados de participación social, desde la participación más activa la cual implica una cuantiosa dedicación en esfuerzo y tiempo, pasando a un grado de participación totalmente pasiva, como por ejemplo el mero ejercicio del derecho al voto y más al extremo nos encontraríamos con la apatía, que implica una total indiferencia por todas las actividades.

Centrándonos en la participación en el ámbito público debemos tener en cuenta dos figuras bien diferenciadas: por un lado, el estado y por otro los ciudadanos, que se organizan para la realización de un conjunto de acciones y de este modo intervenir en los asuntos públicos que se afecten.

Tres son las bases para que un proceso participativo pueda ponerse en marcha: “poder”, contar con una estructura y los mecanismos suficientes, “saber”, estar dotados de las habilidades y técnicas necesarios; y por ultimo “querer”, motivas a las personas para que se unan y demostrarles que el trabajo es eficaz porque cuando la ciudadanía se dé cuenta de que estas acciones conjuntas han logrado alcanzar los objetivos propuestos, y que sus opiniones han sido tenidas en cuenta, tomaran conciencia para el desarrollo de las acciones futuras.

### **2.1.3.1. Niveles de participación social**

Para Bolunta (2019), existen diferentes niveles de participación que se pueden dar en una asociación y es interesante conocerlos para ver cuáles se dan más en nuestra entidad o cuáles apenas se dan. Las posibilidades de participar van desde lo mínimo que se puede participar (estar informado a un nivel muy básico) hasta lo máximo que se puede participar (formar parte del órgano máximo de gestión y representación de la organización: junta directiva, equipo gestor, etc.):

- a. *Participación pasiva:* Se refiere a un nivel de participación, solo informativo, que implica la transferencia de información de conocimientos sobre un determinado tema. Así mismo afirma que el ciudadano siendo parte de una organización, comunidad o reunión no participación con ideas, opiniones, mostrando actitudes de desinterés y pasividad.
- b. *Opinar y hace propuestas:* Es el nivel en el que ya hay una participación activa. Supone que damos una opinión sobre algo, ya sea porque tenemos el cauce adecuado para hacerlo por nuestra propia iniciativa, ya sea porque la asociación nos pregunta por nuestra opinión. Por otro lado, supone no sólo dar nuestra opinión sino proponer acciones concretas de ejecución tomando

la iniciativa en participar. Ejemplos de ello es cuando proponemos organizar una actividad concreta en la entidad, cuando hay un problema y aportamos ideas de solución concretas, etc.

- c. *Decide y actúa*: Es el nivel más alto de participación democrática puesto que implica que nuestra opinión es tenida en cuenta y vale igual que la de cualquier otro para el resultado final. Actuar consiste en poner en práctica acciones concretas, ejecutar las decisiones tomadas, gestionar actividades, tareas, etc. Ejemplo es la participación en las asambleas generales de la asociación en donde se toman las decisiones ya sea por consenso o por votación. Ejemplos de este nivel de participación serían las labores de la junta directiva, el trabajo voluntario, etc.

Estos niveles de participación no son fases ordenadas progresivamente. Se puede actuar sin haber sido consultado, se puede decidir sin haber hecho propuestas, etc. Lo importante es saber que en todos esos niveles se está posibilitando la participación y que cada cual elija las maneras o niveles de participación que más le convenga

### **2.1.3.2. Características de la participación social**

Según Herrera (2008), la participación social para que sea útil, los miembros que lo integran han de tener las siguientes características:

- a. *Organizada*: La participación social, para tener éxito en sus acciones, debe tener dentro de su organismo, armonía, orden, respeto, así como demostrar que es eficiente y formal en toda acción comprendida.

- b. Comprometida:* Comprometerse es aceptar libremente una obligación en este caso una obligación colectiva, por tanto, habrá que realizar acciones tanto individuales como familiares que beneficien a la comunidad.
- c. Consciente:* A las organizaciones se les explica desde un principio la importancia de su participación para que tomen conciencia de la importancia de la misma, ya que, sin ella las acciones, eventos, campañas y acciones que se lleven a cabo no nos llevarán a los objetivos que en un principio nos habíamos marcado.
- d. Activa:* Siempre deberá tener un programa o acciones concretas a realizar; desde ser gestora, promotora y constante para que adquiera credibilidad y buen prestigio en el lugar donde esos eventos se estén llevando a cabo.
- e. Eficiente:* En la medida que la participación organizada sea eficiente, se podrá realizar mayor número de acciones, no solo por las aportaciones de los vecinos, sino porque se han de aprovechar los recursos de la comunidad; así como la técnica y las tradiciones para la cooperación comunitaria, y el potencial de la mano de obra de los participantes.

#### **2.1.4. Trabajo en Equipo**

Para Borrell (2004), trabajar en equipo es aplicar inteligencia. Todas las personas tenemos parecidos problemas cuando trabajamos en grupo. Lo que nos hace diferentes es la forma de resolverlos. El mayor enemigo de la inteligencia es la pereza, que nos lleva a ignorar o no utilizar los recursos que todos y cada uno de nosotros tenemos. Y junto a la pereza otros dos enemigos: desconocer a nuestros compañeros y desaprovechar las oportunidades de crecimiento personal y de grupo.



- a. *Equipo Estable:* Al cabo de unos años todos los equipos llegan a estabilizar su situación. Algunos funcionan solos: las tareas son tan claras, las demandas tan regulares, y el sistema de retribución e incentivos tan previsible, que asemejan un reloj perfectamente calibrado. Cuando hay que trabajar más, todo el mundo sabe cuál es su papel, que se espera de él o ella, y el beneficio que recibirá por el sobreesfuerzo. Siguiendo el símil del reloj: estaríamos ante un equipo “automático”. El punto débil de estos equipos es su dificultad para aceptar los cambios.
- b. *Equipo en Regresión:* Un equipo está en regresión cuando en lugar de avanzar en su productividad y progresiva complejidad de sus tareas, retrocede. Hay dos tipos de causas para que un equipo entre en regresión, una ligada a las tareas y otra ligada a las emociones grupales: Regresión motivada por la tarea: el equipo recibe demandas que exceden el nivel de esfuerzo que están dispuestos a dar, o que razonablemente pueden dar. Regresión motivada por emociones grupales: el equipo puede sentirse minusvalorado o injustamente tratado, y decir que “se van a enterar estos de arriba”. Eso da lugar a un ambiente de confabulación, (“todos unidos contra los jefes”), pero a la vez de disgregación, (“cada cual trabaje lo menos posible”). El equipo en regresión es un equipo desmoralizado, donde la productividad deja de ser el norte de su preocupación y donde pocas veces hay energía para recomponer la energía para recomponer las relaciones interpersonales.
- c. *Equipo en Pugna:* Un equipo en pugna puede estar peleado por muchos y variados motivos, pero en esencia porque: hay un desequilibrio entre lo que se da y lo que se recibe. Mucho trabajo y poco salario, exigencia de mucha creatividad y poco reconocimiento de dicha creatividad, etc., falta de entendimiento entre directivos

y subordinados. La falta de respeto debe entenderse como uno de los factores más importantes en esta pugna., se han formado camarillas o grupos de poder con objetivos enfrentados.

### **2.1.5. Programa de complementación alimentaria - PCA**

El PCA es un programa descentralizado que busca complementar la alimentación de sus usuarios -grupos vulnerables, niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos mayores, personas afectadas por tuberculosis, personas con discapacidad, en situación de riesgo moral y abandono y víctimas de violencia moral y/o física incluidos en el padrón de usuarios del centro de atención que provee la ración alimentaria- a través de los Centros de Atención agrupados en sus diversas modalidades (Comedores, Adultos en riesgo, Hogares – albergues, PANTBC y Trabajo comunal).

El Programa de Complementación Alimentaria, está conformado por modalidades de atención, siendo comedores populares la que concentra el mayor número de beneficiarios y con mayor antigüedad en la atención que brinda el Estado, en tanto las otras modalidades, se han ido implementando en años posteriores (2005 y 2006), atendiendo a poblaciones con diversas características.

En comedores populares, hay dos tipos de organizaciones beneficiarias: los comedores populares autogestionarios, que solo reciben alimentos y los clubes de madres, que reciben alimentos y subsidio económico. (Ministerio de desarrollo e inclusión social, 2019).

### **2.1.5.1. Objetivo del programa**

El objetivo es el de otorgar complemento alimentario a la población en situación de pobreza o pobreza extrema y grupos vulnerables: niños/as, personas con TBC, adultos mayores, personas con discapacidad en situación de riesgo moral, abandono y víctimas de violencia familiar o política. Las modalidades de atención del programa de complementación alimentaria – PCA son: Programa de comedores, Programa de alimentos por trabajo, Programa de hogares y albergues y por último el Programa de PANTB. (Ministerio de desarrollo e inclusión social, 2019).

### **2.1.5.2. Servicios que brindan:**

Los servicios que brinda el programa de complementación alimentaria según el Ministerio de desarrollo e inclusión social (2019), son:

- Identificación, priorización y focalización de beneficiarios.
- Control de calidad de los alimentos que son distribuidos mensualmente.
- Supervisión a los comedores para la verificación del buen uso de los recursos entregados.
- Atención del programa de alimentación y nutrición para el paciente ambulatorio con tuberculosis y familia (PANTBC), a través de la entrega mensual de canasta básica de alimentos a los centros de salud para su posterior entrega a los pacientes de TBC.
- Capacitaciones de desarrollo y fortalecimiento sobre temas alimentarios y de salubridad a las socias de los Comedores Populares.

- Asimismo, se realizan reuniones mensuales con el comité de gestión de organización de Comedores Populares para la coordinación de servicios.
- Recepción de informes mensuales de los comedores populares.

### **2.1.5.3. Funciones del comité de gestión**

El comité de gestión es una instancia de gestión concertada y participativa, que busca la participación de las representantes de organizaciones sociales de base (OSB) que realizan labores de apoyo alimentario. Según el Ministerio de desarrollo e inclusión social (2019), estos participan en el conjunto de fases operativas del PCA:

- Identificación, priorización y focalización de beneficiarios.
- Registro RUBEN
- Elaboración de canasta y programación.
- Proceso de adquisiciones.
- Control de calidad y almacenamiento.
- Distribución de alimentos.
- Supervisión.
- Desarrollo y fortalecimiento de capacidades.
- Monitoreo y evaluación PCA.
- Asignación de recursos presupuestales.

Específicamente en la elaboración de la canasta alimentaria, la programación anual, compras, el diseño de la gestión y adecuación de los Programas de

Complementación Alimentaria en el distrito; en concordancia con los objetivos del programa y las normas vigentes.

Así mismo, establece los criterios para la elaboración del Padrón Único de Beneficiarios; en la veeduría del proceso de compras, distribución de alimentos y supervisión de la ejecución y mecanismos de información u otros, que garanticen la transparencia de los procesos de adquisición de alimentos. Así mismo cumple otros roles, entre ellos:

- Sensibilizar sobre la importancia de la representación democrática de las organizaciones para constituir un comité de gestión legitimado y representativo.
- Difundir del proceso de elección en las organizaciones sociales de base con programas alimentarios, a través de una convocatoria pública.
- Realizar sesiones informativas donde participen dirigentes y socias, que luego informen a sus bases.

#### **2.1.5.4. Tipo de población beneficiaria de la provincia de Yunguyo**

La población a la cual atiende el Programa de Complementación Alimentaria – Comedores Populares es la mayor parte de la zona rural (centros poblados y comunidades) en donde carecen de servicios básicos adecuados y las condiciones necesarias para la adecuada atención a los beneficiarios, socias (os) y público en general por el bienestar de uno mismo.

Tal población con respecto a su composición familiar son familias nucleares, familias monoparentales, familias extensas y también familias reconstruidas. Y por otro lado con respecto a la tenencia de sus viviendas, son propias en su mayoría y de material rustico. Así mismo tienen la posibilidad a

los servicios públicos como la educación y salud. Respecto a los comedores populares son equipados por cocinas, ollas, galón de gas y otros para el apoyo del funcionamiento del comedor.

**CUADRO N° 1**  
***Lista de comedores populares de la Provincia de Yunguyo***

<b>Nro.</b>	<b>Distrito</b>	<b>Nombre Centro De Atención</b>
1	Yunguyo	Santa Rosa: Barrio 1ro De Mayo – Yunguyo
2	Yunguyo	Tres Estrellas: Barrio Alto La Florida – Yunguyo
3	Yunguyo	Santa Barbara: Parcialidad Unumani – Yunguyo
4	Yunguyo	25 de Julio: Yanapata Central – Yunguyo
5	Yunguyo	Tiwinza: Ingavi Chinumani Copapujo – Yunguyo
6	Yunguyo	Virgen De Guadalupe: Jurana Wilamaya - Santa Rosa – Yunguyo
7	Yunguyo	Santa Rosa Asunción: Villa Santa Rosa Central – Yunguyo
8	Yunguyo	Virgen De Natividad: Sacacatani Ii – Yunguyo
9	Yunguyo	Ciudad Nueva: Machacmarca – Yunguyo
10	Yunguyo	Bartolina Cisa: Sanquira Central – Yunguyo
11	Yunguyo	Maria Auxiliadora: San Juan De Tahuaco – Yunguyo
12	Yunguyo	Central Puerto Tapoje: Chajellapi – Yunguyo
13	Yunguyo	Espiritu Santo: Espiritu Santo – Yunguyo
14	Yunguyo	Rosa Wiñaymarka Bellavista: Villa Pajana San Agustin – Yunguyo
15	Yunguyo	El Carita: Asentamiento San Francisco - Villa Aychuyo – Yunguyo
16	Yunguyo	Nuestra Sra. De Guadalupe: Villa Mar Aychuyo – Yunguyo
17	Yunguyo	Sagrado Corazon De Aychuyo: Central Aychuyo – Yunguyo
18	Anapia	Señor De Exaltacion: Anapia – Anapia
19	Copani	Micaela Bastidas: Copani – Copani
20	Copani	Gregoria Apaza: Challapampa Tacapisi – Copani
21	Cuturapi	Maria Auxiliadora: Cuturapi – Cuturapi
22	Cuturapi	Nueva Esperanza: Villa Pilar – Cuturapi
23	Ollaraya	Virgen De Urcupiña: Pahamaya Ñujturi – Ollaraya

24	Ollaraya	Bellavista San Miguel: San Miguel Ollaraya – Ollaraya
25	Unicachi	Maria Parado De Bellido: Marcaja – Unicachi
26	Tinicachi	Virgen De Lujan: Tinicachi – Tinicachi

Fuente: Municipalidad Provincial de Yunguyo 2018

## 2.2.Marco conceptual

### 2.2.1.Liderazgo

El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en éste los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas (Gómez-Rada, 2002).

### 2.2.2.Líder

Según Siliceo, Cáseras y González (1999), explican que el líder es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales. De este modo, entendemos que el/la líder será el principal interesado en que la organización cumpla sus objetivos.

### 2.2.3.Participación

Para Burin, *et al.* (1998), la participación es un proceso social que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades, reproduciendo un modelo de sociedad, por lo que una de sus claves es la adecuada combinación de derechos y responsabilidades. Debemos tratar, entonces, de asumir cada uno, en función de su propio interés y capacidad una responsabilidad.

#### **2.2.4. Beneficiario**

De acuerdo al MIDIS (2019), los beneficiarios son aquellas personas con bajos recursos y vulnerabilidad, constituyéndose los comedores en agentes de cambio, con carácter comunitario, de desempeño dinámico y desarrollo organizacional, también son los niños, niñas y adolescentes en riesgo moral y de salud alojados en hogares, albergues o centros de rehabilitación de menores, como los adultos en riesgo moral y de salud ubicados en hogares, albergues, casas refugio o servicios de atención a mujeres afectadas por violencia familiar, discapacitados u otros similares.

#### **2.2.5. Programa social**

Para Pardo (2003), los esfuerzos políticos para disminuir la pobreza han sufrido evoluciones, ya que antes se centraba la pobreza en poder subsistir otorgando recursos como los alimentarios, pero ahora además de esto se quiere lograr la inclusión social. Bajo esta perspectiva podemos decir que el programa social es aquel que intenta además de disminuir la pobreza, mejorar las capacidades de la población y trabajar bajo el desarrollo social integral.

#### **2.2.6. Comunicación**

La comunicación es un proceso de interacción social, a través de signos y sistemas de signos, producto de las actividades humanas. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones, etc. (Fernández, 2013)



## **2.3. Antecedentes de la investigación**

### **2.3.1. Contexto Internacional**

Narvaez (2012), en su investigación: Modelo para el estudio de la seguridad alimentaria caso Venezuela, sustentada en la Universidad central de Venezuela – Centro de Estudios del Desarrollo, tuvo como objetivo general: Determinar el estudio de los factores de riesgo para la salud ha adquirido relevancia desde diferentes perspectivas, permitiendo identificar grupos vulnerables a partir de la determinación de sus necesidades, con fines de priorizar la atención y disminuir la morbilidad y la mortalidad en el mundo. Entre otras tuvo concluye que, para el avance de políticas eficientes en cuanto a la seguridad alimentaria en cualquier territorio, es necesario estudiar el problema con un enfoque teórico que permita vislumbrar distintas realidades, cuya complejidad requiere la conformación de equipos de trabajo con la participación de expertos que representen a los sectores vinculados. En este sentido, el trabajo de dichos equipos requiere estudiar el problema considerando la vulnerabilidad de la población y los riesgos que derivan de la inseguridad alimentaria. por otro lado, también indico que la necesidad de estudiar un problema con un enfoque que permita vislumbrar distintas realidades considerando la vulnerabilidad de la población por los riesgos que derivan de la inseguridad alimentaria. En ese sentido Plantea que dichos estudios deberían ser adoptados en la planificación de los programas sociales.

### **2.3.2. Contexto Nacional**

Caceda (2013), en su tesis denominada: Las deficientes participaciones de las socias del comedor “paz y esperanza” del asentamiento humano los jardines, distrito del pueblo nuevo, provincia de Chepén, durante el periodo octubre 2012- febrero-2013-

Trujillo, tuvo como objetivo general: analizar los factores sociales que influyen en las deficientes participaciones de las socias del comedor “Paz y Esperanza” del Asentamiento humano los Jardines, distrito del Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, durante el periodo octubre 2012- febrero-2013-, se planteó la siguiente hipótesis: los factores sociales que influyen en las deficiente participaiones de las socias del comedor “paz y esperanza” del asentamiento humano los jardines, distrito del pueblo nuevo, provincia de Chepén, durante el periodo octubre 2012- febrero-2013. Entre otras llego a la conclusión que las inadecuadas relaciones interpersonales y el bajo nivel de comunicación para el trabajo en equipo, son las que limitan el adecuado funcionamiento en la organización u en el bienestar personal y social de las socias. Se ha llegado a las siguientes conclusiones: Predomina la desconfianza entre socias y la directiva de comedor Paz y Esperanza por lo que esta junta directiva y las socias en sus conflictos prefieren en las reuniones participar y escuchar para luego reclamar. Consideramos también que las relaciones interpersonales que se presentan entre las socias del comedor Paz y Esperanza y la junta directiva no se respetan las decisiones o reglas que el comedor tiene como institución.

Portilla (2013), en su investigación denominada: Los comedores populares de Lima como espacio de negociación- Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo general: Estudiar cómo los Comedores Populares, se constituyeron en espacios de negociación y sirvieron de puentes de acceso a otros espacios de socialización y de aprendizaje ciudadano, que permitieron a sus integrantes, conseguir no solo el sustento familiar en raciones de comida, sino también el fortalecimiento de su posición de negociación para proyectarse y prosperar, tiene como hipótesis: los comedores populares son espacios de socialización y de aprendizaje ciudadano, que permiten a sus integrantes a conseguir no solo el sustento

familiar en raciones de comida, sino también el fortalecimiento de su posición de negociación para proyectarse y prosperar. Entre otras Se ha llegado a las siguientes conclusiones: El Enfoque de Desarrollo como expansión de Capacidades, nos permite resaltar la importancia de analizar las capacidades que desarrollan las mujeres lideresas de los Comedores Populares para el enriquecimiento de su vida, para vivir mejor evitando privaciones como el hambre, la desnutrición; y de gozar de otras libertades relacionadas como la capacidad de expresarse, asociarse, de respeto a sí mismas y de participar política y socialmente, sobre las distintas posibilidades que ellas tienen y sobre las cuales poder elegir. Para el caso estudiado, los procesos de negocio desarrollados por las dirigentes se constituyeron en instrumentos de “cambio social porque en muy raras ocasiones deja las cosas como se encontraban, es un proceso dinámico que afecta el curso de las cosas agregando valor a las cosas y a las personas, fortaleciendo el proceder virtuoso, generando correspondencia y reciprocidad a través de comportamientos éticamente responsables. La investigación también mostró que el poder de negociación de las dirigentes se basa en relaciones de solidaridad y de apoyo, que éstas detentan dentro del colectivo para llevar a cabo los acuerdos que persiguen, por lo tanto, no existieron “jerarquías intermedias” u oposición interna, sólo un cuerpo dirigencias para negociar con los actores de turno.

Rodriguez (2016), en su tesis: Influencia del Liderazgo de las juntas directivas a través de la participación comunitaria y la comunicación en la gestión de recursos del programa vaso de leche del distrito de Quiruvilca en el año 2016, tuvo por objetivo general: Identificar los aportes del liderazgo, la participación comunitaria y la comunicación en la gestión de los recursos de las juntas directivas del programa Vaso de Leche del distrito de Quiruvilca, de la misma manera plantea como hipótesis general; el liderazgo de las juntas directivas influye significativamente en la gestión

de recursos del Programa Vaso de Leche del distrito de Quiruvilca. La población de estudio estuvo conformada por 14 juntas directivas del cual se sacó como muestra para investigación a 45 mujeres que conforman la junta directiva del Programa Vaso de Leche. La autora del estudio llegó a las siguientes conclusiones: El liderazgo de las juntas directivas influyen en las funciones que desempeñan cada una de las integrantes, en ese aspecto el líder de cada junta organiza actividades, hace partícipe a sus demás compañeras, les brinda la confianza, resuelven colectivamente los problemas presentados. Por lo tanto, esto demuestra la capacidad de liderazgo de las juntas directivas del comité del programa Vaso de Leche del distrito de Quiruvilca. La gestión de recursos del programa Vaso de Leche se basa en el aporte de la participación comunitaria de las beneficiarias integrantes de las juntas directivas. Tal como observamos en el compromiso de cada una de ellas por ejemplo asistir a reuniones de último minuto convocadas por su presidenta, Repartición de productos del programa vaso de leche a cada domicilio, etc. Esto se demuestra con la capacidad de liderazgo que tiene cada junta directiva y dentro de ellas se identifica a la líder que genera participación de la junta directiva.

### **2.3.3. Contexto Local**

Pari (2015), en su tesis titulada: Participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de concertación de la municipalidad provincial de Puno, tiene como objetivo: Determinar la incidencia de la Participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de concertación de la Municipalidad Provincial de Puno y como hipótesis: La participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles es de forma pasivas e inciden directamente en los espacios de concertación de la Municipalidad, en razón que se llega a acuerdos no Consensuados. En la investigación se llegó a las

siguientes conclusiones: La participación ciudadana de los líderes juveniles de la Provincia de Puno es de forma pasiva ya que el 66.1% no practica los principios de la concertación y esta influye directamente en los espacios de concertación y participación de la Provincia de Puno, por lo que generalmente la participación pasiva implica solo al nivel de participación informativo por parte de los agentes participantes que son los líderes juveniles de la provincia de Puno. Las formas de participación dentro del Consejo Provincial de la Juventud nos muestran que un 73.2% es de solo informativo, por lo que podemos concluir es que solo participan con su asistencia en la primera etapa de la formulación de las políticas públicas que es la información pública que se realiza en los talleres, foros y/o conferencias donde las autoridades informan sobre sus gestiones.

Apaza y Chambi (2017), en su tesis denominada: Relaciones interpersonales y su influencia en el desarrollo del liderazgo de las socias del programa de complementación alimentaria (PCA) de la provincia de Puno-2017, tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Puno y como hipótesis general: Las relaciones interpersonales influyen significativamente en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA) de la Provincia de Puno. y llego a la conclusión: Las relaciones interpersonales influyen en el desarrollo del liderazgo, ya que en un 42.4% las socias manifiestan que el tipo de comunicación que practican en los comedores populares es la comunicación agresiva y limita el desarrollo del liderazgo, la investigación da a conocer que el 35,1% de las socias encuestadas indican que el tipo de comunicación que practican es la comunicación agresiva lo cual no permite que las socias participen activamente lo que provoca que

se establezcan sanciones que hace que las socias sientan deseos de abandonar el comedor es decir se está alejando a las socias de un ambiente en que él puede desarrollar satisfactoriamente y óptimamente sus habilidades para poder liderar la organización. Los resultados evidencian que el 38,2% de las socias encuestadas indican que la actitud de respeto y la responsabilidad no se practican en los comedores populares, por esta razón las socias solo apoyan a la mayoría sin ser parte de la toma de las decisiones, lo cual es desfavorable para las socias porque no les permite ser protagonistas de su propio cambio como agentes líderes del comedor.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo – explicativo porque va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este (Hernández *et al.*, 2014).

#### 3.2. Método de investigación

El método a utilizado fue el hipotético deductivo, según Hernández *et al.* (2010) indica que consiste en un conocimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

#### 3.3. Diseño de investigación

el diseño de investigación realizado, corresponde al no experimental de corte transversal porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables y en el solo se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural para después analizarlos. Lo transversal se refiere recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interpretación en un momento dado (Hernández, *et. al* 2014).

#### 3.4. Ubicación Geográfica del estudio

El programa de complementación alimentaria, es un programa en convenio con la Municipalidad Provincia de Yunguyo, esta se encuentra ubicada en el Jr. Zepita Nro. 112 de la provincia en mención. La provincia de Yunguyo geográficamente se encuentra

limitada por el norte con Bolivia; por el este y por el oeste con el Lago Titicaca; y, por el sur con la Provincia de Chuquito.



Figura 1: Ubicación de la Provincia de Yunguyo.  
Fuente: Elaborado por la investigadora, 2019

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población total objeto de estudio, estuvo constituida por 280 beneficiarias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo, en este caso. Las beneficiarias de este programa con mujeres que provienen de diferentes tipos de familia, tales como familias nucleares, monoparentales, reconstruidas, extensas, personas que se encuentran en estado de vulnerabilidad como son los niños y adultos mayores.

#### 3.5.2. Muestra

Para determinar la muestra de estudio se utilizó el muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple utilizando el tamaño de muestra para la estimación de la proporción poblacional o variable cuantitativa. Sí asumimos igual porcentaje y



usamos un nivel de confianza del 95% con un margen de error muestral del 5%, utilizando la estadística se obtuvo los siguientes resultados:

Para hallar el tamaño de muestra óptimo se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$n_0 = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)e^2 + Z^2PQ}$$

**Dónde:**

$Z_{(1-\alpha/2)}$  = valor de la distribución Normal según el nivel de confianza deseado.

P = Proporción favorable.

Q = P-1 = Proporción no favorable

e = Margen de error muestral

N = 280 beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria.

Reemplazamos los datos en la fórmula y se obtuvo los siguientes resultados:

$$n_0 = \frac{(280)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(280-1)(0.07)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 115,5368$$

De acuerdo a los resultados el tamaño de muestra óptimo fue de 116 beneficiarias de Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Técnicas:

- a. *La encuesta:* Es el proceso de recolección de datos que permitió obtener datos cuantitativos de la población de estudio. Esta se aplicó a 116 socias del programa de complementación alimentaria de la provincia de Yunguyo. Una vez aplicada la

encuesta se agruparon las respuestas para ser examinadas, mediante el análisis estadístico.

- b. *Observación:* Esta técnica nos permitió recoger información que consiste básicamente, en observar y recoger las actuaciones, comportamientos y hechos que realizaran las mujeres trabajadoras, de esta forma nos admitirá describir situaciones y contrastar la hipótesis planteada.
- c. *Revisión bibliográfica:* Esta técnica permitió profundizar conocimientos acerca del tema, explicar las razones que han conducido o motivado la elección de un problema concreto, conocer el estado actual del tema a través de la revisión de textos físicos y electrónicos.

### 3.6.2. Instrumentos

- a. *Cuestionario:* Esta investigación utilizó un cuestionario con preguntas cerradas que permitieron conocer las características y diferentes perspectivas de las beneficiarias para luego integrar un conocimiento más amplio sobre el problema a investigar.
- b. *Guía de observación:* Se aplicó a la investigación una guía de observación directa, desde la práctica preprofesional, en las funciones y actividades que tienen programadas dentro de la organización, con fin de identificar el problema que se presenta, las responsabilidades, actitudes y comportamientos de la realidad que rodea el contexto de las beneficiarias del programa.
- c. *Ficha bibliográfica:* Se utilizó estas fichas con la finalidad de extraer teorías y conceptos de libros, revistas indexadas, páginas web, antecedentes de tesis locales, nacionales e internacionales, y así tener una mejor visión sobre nuestra investigación.

### 3.7. Método de análisis de datos

Los datos fueron procesados con el software estadístico SPSS versión 22.0. Con respecto a la estadística para contrastar la hipótesis se utilizó la  $X^2$  (Chi cuadrada) de independencia con  $(r-1)$   $(c-1)$  grados de libertad para contrastar la hipótesis, permitiéndonos determinar la relación que existe entre las variables (causa-efecto).

#### 3.7.1. Estadístico de prueba de hipótesis

*Estadígrafo de contraste:*

$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

$O_{ij}$  = Frecuencia observada para la  $ij$  – esima casilla.

$E_{ij}$  = Frecuencia esperada para la  $ij$  – esima casilla.

*Nivel de significancia:*

$$\alpha = 0.05 = 5\%$$

*Regla de decisión:*

- a) Se halló el valor de la Chi cuadrada tabular ( $X_t^2$ ), mediante el software estadístico SPSS 22.

$$X_{[(r-1)(c-1),\alpha]}^2 \Rightarrow X_t^2$$

Dónde:

$r$  = Numero de filas .

$c =$  Numero de columnas

b) Para hallar el  $X^2_t$  se utilizó la siguiente tabla de distribución de Chi cuadrado

**Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$**

Grados libertad g.l	P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado						
	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837
∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴	∴

*Fuente: Ronald A. Fisher y Frank Yates, Statistical Tables For Biological, Agricultural and Medical Research, 6 Edición, (Nueva York, Hatner, 1963), p.47*

c) Por lo tanto, si  $\chi^2_c \geq \chi^2_t$ , entonces se rechaza la hipótesis nula.

**PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA 1**

**a. Formulación de hipótesis estadística**

**Ho1:** Los estilos de liderazgo no influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo

**Ha1:** Los estilos de liderazgo influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

**b. Elección del Nivel de Significación.**

Por las condiciones del área de estudio:  $\alpha = 0,05$  ó 5% de error.

**c. Estadístico de Prueba:**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	92,236 <sup>a</sup>	4	0,001
N de casos válidos	116		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5,17.

Fuente: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS 22

**d. Decisión:**

Se observa que el estadístico chi cuadrado toma un valor de  $X_c^2(92,236) > X_t^2(9,4877)$  con 4 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad de 0.001. Puesto que esta probabilidad es menor al 0.05, por lo que se decide aceptar la hipótesis alterna, en este sentido decimos que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

**PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA 2****a. Formulación de hipótesis estadística**

**Ho2:** Los tipos de comunicación no influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo

**Ha2:** Los tipos de comunicación influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo

**b. Elección del Nivel de Significación.**

Por las condiciones del área de estudio:  $\alpha = 0,05$  ó 5% de error.

**c. Estadístico de Prueba:**

	Valor	G1	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	112,644 <sup>a</sup>	4	0,002
N de casos válidos	116		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7,68.  
Fuente: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS 22

**d. Decisión:**

Se observa que el estadístico chi cuadrado toma un valor de  $X_c^2(112,644) > X_t^2(9,4877)$  con 4 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad de 0.002.

Puesto que esta probabilidad es menor al 0.05, por lo que se decide aceptar la hipótesis alterna, entonces decimos que los tipos de comunicación influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

**PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL****a. Formulación de hipótesis estadística**

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo no influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo

**H<sub>a</sub>:** El liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo

**b. Elección del Nivel de Significación.**

Por las condiciones del área de estudio:  $\alpha = 0,05$  ó 5% de error.

**c. Estadístico de Prueba:**

	Valor	G1	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	94,371 <sup>a</sup>	4	0,005
N de casos válidos	116		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7,68.

Fuente: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS 22

**d. Decisión:**

Se observa que el estadístico chi cuadrado toma un valor de  $X_c^2(97,371) > X_f^2(9,4877)$  con 4 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad de 0.005. Puesto que esta probabilidad es menor al 0.05, por lo que se decide aceptar la hipótesis alterna, concluyendo que el liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación que son presentados según objetivos planteados a nivel de las variables liderazgo y participación social; cuyos resultados se obtuvieron de las encuestas que fueron aplicadas a 116 beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo, los que fueron procesados en el programa SPSS 22 y para la prueba de hipótesis se realizó el análisis estadístico de chi cuadrado. Los resultados de investigación se presentan a nivel de objetivos, de la siguiente manera:

### 4.1. Datos demográficos de la población en estudio

Las poblaciones tienen múltiples características que las diferencian de otras como son el sexo, edad, grado de instrucción, clase social entre otras, en tanto es necesario conocer dichas características básicas para tener una mejor identificación de la población en estudio. Al respecto se trabajó con las variables de sexo, edad y grado de instrucción que son las características demográficas más importantes en la composición de la población.

**Tabla 1: Edad según grado de instrucción de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Edad	Grado de Instrucción											
	Primaria incompleta		Primaria completa		Secundaria incompleta		Secundaria completa		Sin instrucción		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
20- 25	8	6.90	7	6.03	2	1.72	5	4.31	0	0.00	22	18.97
26 –30	9	7.76	9	7.76	3	2.59	4	3.45	0	0.00	25	21.55
31– 35	14	12.07	4	3.45	2	1.72	1	0.86	0	0.00	21	18.10
36 – a más	20	17.24	10	8.62	13	11.21	2	1.72	3	2.59	48	41.38
<b>Total</b>	51	43.97	30	25.86	20	17.24	12	10.34	3	2.59	116	100

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.



En la tabla 1, se puede apreciar que el 17.24 % beneficiarias tienen 36 años o más y su grado de instrucción es de primaria incompleta, lo cual refleja de que las beneficiarias que pertenecen al programa de complementación alimentaria no tuvieron la oportunidad de acceder o continuar con su educación, ya sea por la escasa motivación de sus padres, escasos medios económicos y por el pensamiento machista del padre ocupándolas en las labores domésticas del hogar.

Por otro lado, observamos que el 0.86% de las beneficiarias tienen 31 a 35 años de edad y a la vez tienen secundaria completa, lo que refleja que al menos una mínima población pudo culminar con su educación básica regular, como señala Portugal (2011), en Latinoamérica como en todo el mundo la educación es uno de los pilares fundamentales que permiten el desarrollo de una sociedad, lamentablemente la enseñanza ha sido derivada a un segundo o tercer plano. Es así que las políticas educativas deben basarse en la igualdad de oportunidades y en la distribución equitativa de recursos y servicios, asegurando la atención integral prioritariamente a las zonas rurales, urbano marginales y de pobreza extrema para evitar de esta manera el aumento de las brechas de inequidad y exclusión a la mujer.

Teniendo los datos precedentes podemos decir que gran parte de las beneficiarias del programa no tuvieron la oportunidad de acceder y/o concluir su educación básica, lo cual es fundamental para poder desarrollar y/o reforzar sus capacidades y habilidades como son el liderazgo, dirección y sobre todo el conocimiento de sus derechos a la participación en asuntos ciudadanos que es de suma importancia no solo para tener una mejor calidad de vida si no para ser partícipes y estar inmersos en la toma de decisiones del entorno social.

**Tabla 2: Estado civil de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Estado Civil	N	%
Soltera	12	10.3
Conviviente	18	15.5
Casada	20	17.2
Separada	48	41.3
Viuda	18	15.5
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 2, podemos apreciar que el 41.3% de las beneficiarias son de estado civil separadas, lo que refleja que el vínculo matrimonial y por unión voluntaria entre varón y mujer con la finalidad de hacer vida común, se rompió por mutuo acuerdo, separación, y/o abandono del hogar por parte del padre, lo cual también fue como una de las causas por las que estas mujeres al verse desamparadas tuvieron que acceder a este programa de apoyo del estado. Por otro lado tenemos en menor porcentaje pero significativo a un 10.3% de las beneficiarias que indican que son de estado civil solteras, en tanto la razón de que son parte del programa es por el abandono familiar, escasas oportunidades educativas y laborales que no les permiten salir de la situación de pobreza en la que se encuentran, por ello este programa no debe ser solo de apoyo, sino también un espacio para que las beneficiarias puedan desarrollarse como personas y tal vez tener la oportunidad de acceder a una mejor calidad debida al que todos tenemos derecho.

#### 4.2. Estilos de liderazgo en el ejercicio de la participación social

El liderazgo femenino dentro de las organizaciones se piensa que es el estilo participativo donde se propicia las relaciones; ya que la tendencia de las mujeres ante la toma de decisiones es comportarse de una manera más amable y empática, sin dejar a un lado las relaciones interpersonales de su equipo de trabajo, de esta manera el rol como lideriza es más de negociadora. Al respecto un líder debe de reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de sus compañeros.

**Tabla 3: Estilos de liderazgo según cumplimiento de objetivos y metas del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Estilos de liderazgo	Cumplimiento de objetivos y metas						Total	
	Sí		No		Algunas veces		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Participativo	9	7.8	3	2.6	10	8.6	22	19
Laissez faire	10	8.6	14	12.1	17	14.7	41	35.4
Autocrático	0	0	24	20.7	29	25.0	53	45.7
<b>Total</b>	19	16.4	41	35.4	56	48.3	116	100.0

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 3, podemos observar que el 25.0% de las beneficiarias manifiestan que los estilos de liderazgo ejercida, por la junta directiva es autocrático, donde no hay lugar para sugerencias, opiniones e ideas que puedan plantear las socias, toman decisiones sin consultar al grupo vulnerando sus derechos de participación y voto, todo ello conlleva a que se forme un ambiente de trabajo tenso, donde se presentan actitudes evasivas y agresivas la misma que dificulta el trabajo en equipo y por ende el cumplimiento de objetivos y metas, la escasa participación de las socias en las diferentes actividades que se llevan a cabo en el programa justamente por este tipo de actitudes negativas que conlleva a la desorganización y falta de compromiso.

Por otro lado, en un 7.8% de socias muestran que los estilos de liderazgo ejercido son participativos, cumplen con las responsabilidades asignadas dentro de la organización en el que se incluye en la toma de decisiones, aumentando la satisfacción por el trabajo, ayudando a desarrollar habilidades en cada socia y se pueden ver reflejados en el cumplimiento de actividades programadas y que estas se ejecuten de maneja eficiente y se cumpla con el fin de la organización, al respecto Chávez (2006), define el liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Los estilos de liderazgo que se ejerza en la organización obedecen muchas de las tareas y actividades programadas o establecidas en las reuniones quincenales que se lleva a cabo, las socias deben participar democráticamente e involucrarse en las actividades programadas, sus opiniones deben ser escuchadas por la junta directiva para así llegar a un acuerdo mutuo y armonioso para alcanzar sus objetivos establecidos dentro de la organización. Sin embargo, en esta organización al practicar un estilo de liderazgo autocrático, las beneficiarias que conforman la misma, no se involucran activamente ni toman parte de la responsabilidad en el cumplimiento de estas metas y objetivos, de tal forma se constituye la lucha de poder al imponer lo que uno piensa vulnerando el derecho de opinar de las demás personas generando que las beneficiarias tengan una participación distante. En tal sentido al ser partícipes de las reuniones y/o actividades de las beneficiarias del programa se observó que las socias tienen una participación pasiva, el liderazgo ejercido por parte de la junta directiva es autocrática (autoritaria) en el sentido de que a las beneficiarias no se les permite manifestar sus inquietudes, sus puntos de vista,

opinar y tomar decisiones para sobrellevar y cumplir las metas y objetivos del Programa de Complementación Alimentaria.

**Tabla 4: El liderazgo fortalecido según responsabilidad de funciones asignadas de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

El liderazgo fortalecido	Responsabilidad de funciones asignadas						Total	
	Asume su responsabilidad		Envía a un familiar		No Asiste			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Gestor impulsor de soluciones	8	6.9	20	17.2	0	0.0	28	24.1
Apertura a nuevas posibilidades	9	7.8	15	12.9	0	0.0	24	20,7
Intervención pasiva	9	7.8	45	38.8	10	8.6	64	55.1
<b>Total</b>	26	22.5	80	68.9	10	8.6	116	100.0

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 4, podemos observar que el 38.8% de las beneficiarias manifiestan que la habilidad fortalecida en el liderazgo es de intervención pasiva y a la vez dejan su responsabilidad de funciones que se les asigna a algún familiar, en este sentido decimos que algunas beneficiarias no cumplen sus funciones asignadas, debido a que no son ellas mismas quienes asumen el desarrollo de las actividades programadas ya que envían a sus familiares u otras personas a cumplir funciones que deben de ser asumidas por ellas mismas, como son la compra, la preparación de alimentos, atención a los beneficiarios, la limpieza del local y administración de los suministros y/o materiales de trabajo que disponen.

Por otro lado, en un 6.9% de beneficiarias manifiestan que la habilidad fortalecida es de gestor e impulsor de soluciones y asumen sus responsabilidades, al respecto podemos indicar que estas coordinan con su equipo de trabajo, se apoyan, aportan ideas

y las discuten para tomar mejores decisiones para realizar sus actividades programadas, generando así un ambiente de trabajo democrático y participativo, por lo cual la actitud de responsabilidad al cumplir funciones es asumida por ellas mismas, reflejando su compromiso, responsabilidad, y participación en todo lo que concierne a la organización, al respecto Rodríguez (2016), menciona que el liderazgo de las juntas directivas influye en las funciones que desempeñan cada una de las integrantes, en ese aspecto el líder de cada junta organiza actividades, hace partícipe a sus demás compañeras, les brinda la confianza, resuelven colectivamente los problemas presentados. Por lo tanto, esto demuestra la capacidad de liderazgo de las juntas directivas del comité del programa Vaso de Leche del distrito de Quiruvilca. La gestión de recursos del programa Vaso de Leche se basa en el aporte de la participación comunitaria de las beneficiarias integrantes de las juntas directivas. Tal como observamos en el compromiso de cada una de ellas por ejemplo asistir a reuniones de último minuto convocadas por su presidenta, Repartición de productos del programa vaso de leche a cada domicilio, etc. Esto se demuestra con la capacidad de liderazgo que tiene cada junta directiva y dentro de ellas se identifica a la líder que genera participación de la junta directiva.

Por lo tanto la habilidad fortalecida del liderazgo es muy importante en el programa, para el mejor desempeño de sus funciones para adaptar a cada beneficiaria y poder llevar a cabo las exigencias que el programa requiera en su entorno, en tanto las beneficiarias deben ser responsables de sus funciones, a su vez ser partícipes directas de las funciones programadas como en las reuniones quincenales, compra de alimentos, repartición de raciones, actividades que se realiza dentro de la organización y hacer coordinaciones con las beneficiarias recepto al comedor, esto a través de la intervención activa para que el ambiente de trabajo sea favorable, haciendo que las beneficiarias sean protagonista de su propio cambio personal y por ende también del desarrollo y progreso del comedor

popular. En este programa el liderazgo es de intervención pasiva, es decir que no actúan hasta que las cosas van realmente mal, evitan tomar decisiones, algunas beneficiarias se dan la libertad de encargar sus funciones a familiares u otras personas para desarrollar las actividades que son programadas, lo cual no permite el buen desarrollo de las actividades como el de realizar compras, preparación de alimento, la toma de decisiones en las reuniones, viéndolas así como personas externas que no están comprometidas con el bienestar del programa. Por lo tanto, la responsabilidad no solo se visualiza en el momento en el que las beneficiarias cumplen las funciones que se les asigna, sino también cuando demuestran su responsabilidad y compromiso con el Programa, al asistir a las reuniones y participar en las diferentes actividades; sobre todo la responsabilidad de cada socia inicia desde que son parte del programa reconociendo los verdaderos objetivos del este el cual es brindar apoyo alimentario a las personas que se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza, sin embargo los resultados nos demuestran que las beneficiarias son parte del programa solo para recibir el apoyo alimentario olvidando el propósito del Programa de Complementación Alimentaria.

Realizando la comprobación de hipótesis se observa que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo. Es decir que los estilos de liderazgo que ejerzan las mujeres influirán mucho al momento de que ellas participen en distintos ámbitos sociales.

### 4.3. Tipos de comunicación en el ejercicio de la participación social

La comunicación es el proceso a través del cual las personas intercambiamos información, ya sea para pedir algo, para relacionarnos con los demás en los sitios de reunión, para explicar en el trabajo los motivos que nos han llevado a tomar una determinada decisión, para aprender de los demás. En tanto la comunicación es de suma importancia para la participación social por el mismo hecho que permite tener mejores relaciones sociales y poder tomar mejores decisiones en las organizaciones.

**Tabla 5: Tipo de comunicación según actividades de participación frecuentes de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Tipo de Comunicación	Actividades de participación						Total	
	Actividades recreativas		Capacitación y/o reuniones		No participa			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Asertivo	5	4,3	9	7,8	9	7,8	23	19,9
Pasivo	0	0,0	37	31,9	13	11,2	50	43,1
Agresivo	10	8,6	7	6,0	26	22,4	43	37,0
<b>Total</b>	15	12,9	53	45,7	48	41,4	116	100,0

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 5, apreciamos que el 31.9 % de beneficiarias encuestadas indican que el tipo de comunicación que practican es el pasivo y a la vez estas solo participan en capacitaciones y/o reuniones; en este sentido decimos que las beneficiarias no siempre suelen expresar sus opiniones, y necesidades ya que normalmente están de acuerdo con las decisiones de la junta directiva y sus compañeras aunque a veces vaya en contra de sus propias opiniones, esto también se da porque las beneficiarias solo participan en reuniones y capacitaciones por obligación o por cumplir la normatividad ya que se establece una sanción a aquellas beneficiarias que participen en las actividades que se lleva a cabo.



Por otro lado, en porcentaje del 4.3% afirman que la comunicación que practican es la asertiva y su participación es en las actividades recreativas como la participación en el aniversario de Yunguyo que se lleva a cabo el 14 de noviembre, con carros alegóricos para esto se organiza y participan todas de las beneficiarias del programa, al respecto Denevi (2011), menciona que la comunicación influye con valores y pautas de conducta que son representados especialmente por los miembros de la organización, los cuales van conformando un modelo de vida para sus integrantes. Influyen de sobremanera en este espacio el comportamiento y la moral en cada uno de los integrantes.

En tanto, decimos que la comunicación es un medio primordial en una organización para llegar a diferentes canales o ambientes; en el programa de complementación alimentaria se considera importante que su práctica se activa y asertiva por parte de la junta directiva hacia las socias y de la misma manera se debe practicar una comunicación horizontal de manera que todos los integrantes de esta organización puedan dar a conocer sus ideas y opiniones para llevar a cabo diferentes actividades que se programan y se ejecuten de manera exitosa. Según a los resultados obtenidos se ha encontrado que la comunicación es pasiva lo cual dificulta a que las socias sean participes de diferentes actividades, sienten que son excluidas de las diferentes actividades, reuniones, capacitaciones, actividades recreativas y no se toma en cuenta sus opiniones y que no participan en la toma de decisiones de las actividades.

**Tabla 6: Comunicación organizacional según cumplimiento de objetivos y metas de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Comunicación Organizacional	Cumplimiento de objetivos y metas						Total	
	Sí		Algunas veces		No		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Horizontal al mismo nivel	6	5,2	0	0,0	10	8,6	16	13,8
Ascendente	9	7,8	14	12,1	12	10,3	35	30,2
Descendente	7	6,0	33	28,4	25	21,6	65	56,0
<b>Total</b>	22	19,0	47	40,5	47	40,5	116	100,0

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 6, apreciamos que un 28.4% de las beneficiarias manifiestan que la comunicación organizacional entre estas es descendente, al respecto mencionamos que la junta directiva proporciona información, instrucciones específicas de trabajo, en ocasiones se crea un ambiente de desconfianza para poder preguntar u opinar sobre las dudas que cada beneficiaria tiene y la vez no llegan a cumplir con los objetivos y metas, debido a que la junta directiva no realiza un trabajo eficiente y eficaz, ya sea por la falta de conocimiento en temas de liderazgo, el poco interés de involucrarse en las decisiones, la ausencia y poca participación de las beneficiarias en los acuerdos definidos en las reuniones.

Sin embargo, en un 5.2% de las socias afirman que la comunicación organizacional es horizontal que permite una coordinación de tareas más fácil, permitiendo la integración y el intercambio de información importante entre las socias y si se da cumplimiento de objetivos y metas por el trabajo en equipo, así mismo, Nuñez (2012) menciona que los flujos de comunicación organizacional tales como: la comunicación descendente: este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria y por otro lado la comunicación horizontal la finalidad principal de la comunicación

horizontal es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa.

Entonces, podemos decir que la importancia de la comunicación que se desarrolla al mismo nivel radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad donde las socias participen y desarrollen las habilidades comunicativas de escuchar, y el diseño de un mecanismo eficaz de preguntas y respuestas. Es importante que las socias puedan tener un flujo comunicacional adecuada para que puedan trabajar en equipo y llevar a cabo sus diferentes actividades y que también sean participes en la toma de decisiones dando sus opiniones e ideas para que cada actividad que se lleve a cabo tenga mayor éxito y de esta manera se logre alcanzar los objetivos no solo como organización, sino también los personales, creando de esa manera mujeres capaces, con poder de decisión que más adelante puedan cambiar diferentes aspectos de su vida personal y social. Que se den cuenta que pertenecen a una organización no solo para recibir un beneficio, hacer un trabajo, recibir meras instrucciones, sino que pueden llegar a formarse como una organización democrática, en donde se escuche las opiniones, donde no se sientan cohibidas para decir algo o llevar a cabo alguna actividad o algún proceso.

**Tabla 7: Habilidades comunicativas según trabajo en equipo de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Habilidades	Trabajo en equipo						Total	
	Equipo estable		Equipo en regresión		Equipo en pugna			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Escucha activa	8	6.9	9	7.8	0	0	17	14.7
Resolución de conflictos	10	8.6	9	7.8	0	0	19	16.4
Persuasión	14	12.1	0	0	0	0	14	12.1
Antipatía	13	11.2	40	34.5	13	11.2	66	56.9
<b>Total</b>	45	38.8	58	50.1	13	11.2	116	100.0

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 7, apreciamos que un 34.5% de las socias encuestadas indican que las habilidades de comunicación ejercido por la junta directiva y algunas de sus compañeras es de antipatía en el que los miembros del equipo de trabajo existen ligar para las dudas, malentendidos y enemistades que repercuten en la organización llevando de esta manera a que el equipo de trabajo entre en regresión, es decir en lugar de avanzar retrocede en sus diferentes tareas.

Por otro lado 6.9% de las socias afirman que tiene una habilidad de comunicación de escucha activa, con atención plena y el trabajo en equipo es estable donde todos los integrantes trabajan teniendo canales de comunicación adecuados, donde los equipos de trabajo se escuchan y retroalimentan, están dispuestos a cambiar de opinión y a crear estrategias, de tal manera Borrell (2004) menciona que trabajar en equipo es aplicar inteligencia y el mayor enemigo de la inteligencia es la pereza, que nos lleva a ignorar o no utilizar los recursos que todos y cada uno de nosotros tenemos. Y junto a la pereza otros dos enemigos: desconocer a nuestros compañeros y desaprovechar las oportunidades de crecimiento personal y de grupo.

Al respecto decimos que una buena comunicación es esencial para el progreso de cualquier grupo u organización, donde se transmita la idea en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor. Sin embargo, en esta organización las socias no practican las habilidades comunicativas adecuadas debido a los conflictos que se da entre las beneficiarias, la frustración, el enojo y el resentimiento, condiciones que afectan el trabajo en equipo que finalmente solo busca el beneficio personal, por ello resulta difícil adaptarse y sobre todo someterse convenientemente al trabajo en equipo. Por otra parte, para trabajar en equipo, es imperativo asumir el compromiso con el resultado de las metas y objetivos propuestos, esto implica abandonar el hábito individualista de creer sólo en el resultado del esfuerzo propio que requiere confianza en la capacidad de las compañeras de equipo, creer que al igual que uno, ellos están comprometidos con los objetivos de la organización y trabajan eficazmente por alcanzarlos.

Realizando la comprobación de prueba de hipótesis decimos que los tipos de comunicación influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo. En ese sentido decimos que la comunicación es un medio que influye en la participación activa de las mujeres en distintos ámbitos.

#### **4.4. Liderazgo en el ejercicio de la participación social**

Al hablar de liderazgo y sobre todo en la participación es un desafío que muchas personas y organizaciones deberían de tomarlo en cuenta, ya que implica mayor responsabilidad en el ambiente social que actualmente vivimos. En tanto un líder es indispensable para cualquier organización y un factor determinante para la toma de decisión, pues de él dependerán muchas de las tareas futuras que se avecinen.

**Tabla 8: Liderazgo según participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la provincia de Yunguyo**

Liderazgo	Participación social							
	Decide y actúa		Opina y hace propuestas		Pasiva no participa		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Visibilizarían del trabajo reproductivo	5	4.3	13	11.2	7	6	25	21.5
Desarrollo de capacidades discursivas y organizativas	0	0	14	12.1	20	16.9	34	29
Ruptura y aislamiento – interés personal	6	5.2	16	14.1	35	30.2	57	49.5
<b>Total</b>	11	9.5	43	37.4	62	53.1	116	100

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 8, podemos observar que el 30.2 % de las beneficiarias manifiestan que el liderazgo ejercido por la junta directiva es de ruptura y aislamiento – interés personal y la participación es pasiva no participativa, es decir que dejan que la junta directiva y otros miembros de la organización opinen, decidan por ellas mismas y a la vez no desempeñan sus obligaciones con entusiasmo, la escasa motivación de parte del líder, incentiva a que la socias no tomen iniciativa, tampoco sentido de responsabilidad, por ello se requiere una supervisión constante cuando desarrollan alguna actividad o tarea asignada.

Por otro lado, en 4.3% de beneficiarias manifiesta que la forma del liderazgo que ejerce la junta directiva, se visibilizan el trabajo reproductivo y su participación es de decidir y actuar, en ese contexto las beneficiarias proponen ideas y opiniones para realizar acciones concretas, reflejándose de esta manera su compromiso e iniciativa en el desarrollo de las actividades, ya que ellas mismas son responsables y cumplen con las

funciones asignadas dentro de la organización, el liderazgo es de vital importancia para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante. (Koontz y Wehrich, 2014).

El liderazgo que deben darse desde adentro hacia afuera, significa empezar primero con uno mismo, con carácter y motivos, con confiabilidad basada en la esencia de la persona y en la capacidad que representa el hacer, para que sea un líder digno de confianza, capaz de demostrar sabiduría en sus acciones y decisiones. Sin embargo el liderazgo ejercida dentro de esta organización es de Ruptura y aislamiento – interés personal, el líder toma una actitud de indiferencia y una comunicación pasiva, por ello cuando las beneficiarias quieren dar a conocer sus ideas y pensamientos no son escuchadas lo que las lleva a optar por la mayoría sin dar a conocer su punto de vista, al no ser escuchadas las socias no tiene la motivación de crear, innovar en beneficio para el programa quitándoles la libertad de elegir y decidir por ellas misma, lo que nos lleva a considerar que aún no están empoderadas de sus habilidades y sus capacidades, esto debido a que los que ejercen el liderazgo, no tienen interés en mejorar su organización, esto porque no distribuyen bien su tiempo, tienen un escaso compromiso para mejorar a la organización y no hay identidad con esta.

Realizando la prueba de hipótesis se observa que el liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria de la Provincia de Yunguyo. En este sentido decimos que el liderazgo es la herramienta fundamental de toda mujer y sobre todo en

este tipo de organizaciones ya que les permitirá desenvolverse y participar en distintos ámbitos sociales.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se tiene el 30.2% de beneficiarias ejercen un liderazgo de ruptura y aislamiento, lo que resalta el interés personal y una participación pasiva donde no opinan, no aportan ideas y ni hay iniciativa propia dentro de la organización, en este sentido las mujeres líderes requieren de dos actores claves el líder y socias para que puedan alcanzar sus objetivos como organización. En esta organización en la junta directiva no se observa el compromiso con la organización ni el liderazgo y esto hace que las socias se encuentran desmotivadas, teniendo como consecuencia una participación social pasiva de las socias. Entonces el liderazgo influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria, con un valor de chi cuadrado de  $X_c^2(94,371) > X_t^2(9,4877)$  y una probabilidad de 0.005.

**SEGUNDA:** Se tiene un 25% de las beneficiarias que consideran que el estilo de liderazgo ejercido por la junta directiva es autocrático lo cual limita la participación social de las beneficiarias del programa. En este contexto se ve la incapacidad de manejar, difundir y lograr orientar a las beneficiarias y se sientan motivadas para que puedan tender una participación activa en las actividades propuestas por el programa y por ende los objetivos y metas trazadas no son alcanzadas. Entonces los estilos de liderazgo influyen significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria, con un valor de  $X_c^2(92,286) > X_t^2(9,4877)$  y una probabilidad de 0.001.

**TERCERA:** Se tuvo el 31.9%, tienen un tipo de comunicación pasivo, es decir las beneficiarias no expresan sus opiniones, están de acuerdo con las decisiones de la junta directiva y sus compañeras, aunque en ocasiones vaya en contra de su propia voluntad. Si bien es cierto existe falencias y grandes vacíos en la comunicación, situación que lleva

a un desconocimiento de metas y objetivos organizacionales por parte de las beneficiarias influyendo en la coordinación, motivación y muchas veces conlleva a no tomar buenas decisiones. Generar un ambiente de comunicación asertiva ayudara a que las beneficiarias sean participes en los diferentes aspectos de la organización, y que conjuntamente con el equipo de trabajo se puedan cumplir los objetivos y metas planteadas como organización. Entonces el tipo de comunicación influye significativamente en el ejercicio de la participación social de las beneficiarias del Programa de Complementación Alimentaria, con un valor de  $X^2_c(112,644) > X^2_t(9,4877)$  y una probabilidad de 0.002.

## VI. RECOMENDACIONES

- A la Municipalidad Provincial de Yunguyo, se recomienda establecer alianzas estratégicas desde el Programa de Complementación Alimentaria, con agentes exteriores para realizar una evaluación de cómo se está desarrollando o ejecutando este programa. Los Programas Sociales que son Programas descentralizados, como lo indica el nuevo enfoque de las Políticas Sociales.
- A las autoridades locales de Yunguyo que están encargados de implementar y direccionar tales Programas, se recomienda direccionar y reorientar el funcionamiento favorable de los Programas Sociales, asumiendo tareas de promotor, para viabilizar y canalizar la participación en la población beneficiaria de dichos Programas, y con ello propiciar que la población participe en las diferentes acciones.
- Al Programa de Complementación Alimentaria, se le recomienda desarrollar proyectos y programas en el que se realicen talleres sobre participación, liderazgo y comunicación para fortalecer sus habilidades y capacidades de las lideresas y las beneficiarias. Incentivando la participación en las mismas y así fortalecer el compañerismo, confianza, responsabilidad y compromiso con el programa, en el que exista la libertad de expresión, de poder decir lo que sienten contribuyendo a su desarrollo personal y en consecuencia que ayude a crecer y ser mejores como organización.
- A la facultar de Trabajo Social que juega un papel importante, construir espacios de integración social a través de las prácticas pre profesionales dirigidas a las organizaciones sociales de base, realizar estrategias de acción a partir de la intervención del profesional en Trabajo Social promoviendo el desarrollo de la

mujer, empoderada, capaz de liderar una organización y formar redes de apoyo desarrollando sus habilidades y capacidades de liderazgo en las organizaciones, prestando una orientación, formación e información necesaria, acompañándole en su intervención educativa, acompañamiento que variara en su nivel y grado según el proceso de la intervención, en las organizaciones sociales, realizar estrategias de acción a partir de la intervención del profesional, abordar diversas temáticas relacionadas a las organizaciones sociales de base, mediante las capacitaciones, charlas en las que se involucre a la mujer al espacio político, social y económico, en la que estén más empoderadas de sus capacidades y habilidades.

## VII. REFERENCIAS

- Adrián E. (2014). *Gestiopolis: Liderazgo en las organizaciones y su importancia*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-en-las-organizaciones-y-su-importancia/>
- Apaza, A. y Chambi, R. (2017). *Relaciones interpersonales y su influencia en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de Compensación Alimentaria (PCA) de la provincia de Puno* (tesis de grado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Recuperado de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5938/Apaza\\_Mendoza\\_Amelia\\_Candelaria\\_Chambi\\_Condori\\_Rosmeri.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5938/Apaza_Mendoza_Amelia_Candelaria_Chambi_Condori_Rosmeri.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Basanta, G. (2009). Comunicación persuasiva y mediación de conflictos organizacionales en universidades experimentales del Zulia. *Revista de Educación Laurus*. 15(29), pp. 98-113. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/761/76120642006.pdf>
- Bateman y Snell. (2001). La credibilidad del comunicador en el nuevo contexto tecnológico. *Congreso La Era Digital*. Barcelona, España. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/761/76120642006.pdf>
- Bolunta (2019). *Niveles de participación social*. Recuperado de: <http://www.bolunta.org/manual-gestion/participacion1a.asp>
- Borrell, F. (2004). *Como trabajar en Equipo y crear relaciones de calidad con jefes y compañeros*. España: Gestión 2000. Recuperado de: [https://www.bps.gub.uy/bps/file/8457/1/trabajo\\_en\\_equipo.pdf](https://www.bps.gub.uy/bps/file/8457/1/trabajo_en_equipo.pdf)

Burin, D.; Karl, I. y Levin, L. (1998). *Hacia una Gestión Participativa y Eficaz*. México:

Ciccus. Recuperado de: <https://www.academica.org/david.burin/17>

Caceda, E. L. (2013). *Las Deficiencias Participación de las Socias del Comedor "Paz y Esperanza" del Asentamiento Humano los Jardines, Distrito de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, durante el Periodo octubre 2012- febrero 2013* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Recuperado de:

<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4119/C%C3%81CEDA%20QUIROZ%20ESTEFANY%20LIZET%28FILEminimizer%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castro, C. (2012). *La comunicación organizacional*. España: La Muralla S.A.

Recuperado de:

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill. Recuperado

de: [https://es.slideshare.net/xaviergranado/libro-](https://es.slideshare.net/xaviergranado/libro-gestiondeltalentohumanochiavenato-48458867)

[gestiondeltalentohumanochiavenato-48458867](https://es.slideshare.net/xaviergranado/libro-gestiondeltalentohumanochiavenato-48458867)

Delgado, L. (2017). Milenio. Recuperado de: [https://www.milenio.com/opinion/luis-rey-](https://www.milenio.com/opinion/luis-rey-delgado-garcia/para-reflexionar/participacion-social)

[delgado-garcia/para-reflexionar/participacion-social](https://www.milenio.com/opinion/luis-rey-delgado-garcia/para-reflexionar/participacion-social)

Denevi, J. (2011). *El devenir temporal y el lugar de los estímulos en la comunicación audiovisual* (tesis de grado). Universidad de Palermo. Venezuela. Recuperado de:

[https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/catalogo\\_de\\_proyectos/detalle\\_proyecto.](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/catalogo_de_proyectos/detalle_proyecto.php?id_proyecto=103&titulo_proyectos=El%20devenir%20temporal%20y%20e)

[php?id\\_proyecto=103&titulo\\_proyectos=El%20devenir%20temporal%20y%20e](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/catalogo_de_proyectos/detalle_proyecto.php?id_proyecto=103&titulo_proyectos=El%20devenir%20temporal%20y%20e)

[1%20lugar%20de%20los%20est%EDmulos%20en%20la%20co](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/catalogo_de_proyectos/detalle_proyecto.php?id_proyecto=103&titulo_proyectos=El%20devenir%20temporal%20y%20e)

- Dürsteler, L. (2003). *Comportamiento Organizacional (Primera ed.)*. Buenos Aires: Distribuidora Escolar. Recuperado de: <https://docplayer.es/57053650-Laurus-issn-x-universidad-pedagogica-experimental-libertador-venezuela.html>
- Federici, S. (2013). *Revolución en punto cero: trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de Sueño. Recuperado de: <https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/Revolucion%20en%20punto%20cero-TdS.pdf>
- Fernández, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10352>
- Fernández, M. y Hernández, A. (2013). Concepto de comunicación y componentes del proceso comunicativo. *EFDeportes.com, Revista Digital*, 17(178). Recuperado de: <https://www.efdeportes.com/efd178/componentes-del-proceso-comunicativo.htm>
- Figueroa, E, (2013). *Estilo de Mando Pasivo no asertivo*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=H0HV-X7P30Q>
- Fonseca, M. (2013). *Comunicación Oral: Fundamentos y practica estratégica*. México: Pearson Educación. Recuperado de: <https://www.worldcat.org/title/comunicacion-oral-fundamentos-y-practica-estrategica/oclc/47833345>
- Galiano, J. (2009). *Algunas reflexiones acerca del liderazgo*. México: El Cid. Recuperado de: <http://www.ilustrados.com/tema/7337/Algunas-reflexiones-acerca-Liderazgo.html>

- Garcés, P. (2013). *La comunicación en colectividades. (2 ed.)*. Colombia: Universidad de Medellín. Recuperado de: <http://www.cidpa.cl/wp-content/uploads/2013/05/32.3-a%CC%81ngela-garce%CC%81s.pdf>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. 2(2), pág. 61-77. Recuperado de: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación (5 edición)*. México: McGraw-Hill. Recuperado de: [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación (6ta edición)*. México: McGraw-Hill. Recuperado de: [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Herrera, J. M. (2007). *Manual de gerencia y administración de Servicios Sociales*. Recuperado de: <https://juanherrera.files.wordpress.com/2007/12/microsoft-powerpoint-taller-resolucion-de-conflictos-dic-2007.pdf>
- Iturrieta, F. (2010). *Sentidos y expectativas en torno a la Participación en Dirigentes de Villa Valle Verde y Valle Esperanza I, luego de la Intervención del Programa Quiero Mi Barrio* (tesis de maestría). Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica. Chile. Recuperado de: [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-iturrieta\\_f/pdfAmont/cs-iturrieta\\_f.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-iturrieta_f/pdfAmont/cs-iturrieta_f.pdf)



- Juárez, B. (2013). *Liderazgo y sus enfoques actuales*. Recuperado de:  
<https://www.gestiopolis.com/liderazgo-y-sus-enfoques-actuales/>
- King, K. (2012). *Comunicación organizacional*. Recuperado de:  
<https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). *Administración: Una Perspectiva global (Vol. 12)*. México: McGraw -Hill.
- Medina, A. (2005). *Comunicación persuasiva y la resolución de conflictos negociados en las escuelas básicas de la Parroquia Escolar La Concepción, del Estado Zulia* (tesis de Grado). Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Venezuela. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/761/76120642006.pdf>
- Ministerio de desarrollo e inclusión social (2019). *Programa de Complementación Alimentaria (PCA)*. Recuperado de: <http://evidencia.midis.gob.pe/pca/>
- Montero, M. (2003). *Teoría y Práctica de la Psicología Comunitaria: La tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos Aires: Paidós. Recuperado de:  
[http://www.psicosocial.net/historico/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=542-teoria-y-practica-de-la-psicologia-comunitaria-la-tension-entre-comunidad-y-sociedad-1o-parte&category\\_slug=psicologia-comunitaria&Itemid=100225](http://www.psicosocial.net/historico/index.php?option=com_docman&view=download&alias=542-teoria-y-practica-de-la-psicologia-comunitaria-la-tension-entre-comunidad-y-sociedad-1o-parte&category_slug=psicologia-comunitaria&Itemid=100225)
- Mujica, P. (2005). *La participación ciudadana en relación con la gestión pública*. Santiago, Chile. Recuperado de:  
<https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/discusion/participacion-ciudadana-en-la-gestion-publica>

- Multianual, M. S. (2011). Orientaciones para los Programas Sociales. *Comisión Interministerial de Asuntos Sociales*, 54.
- Narváez, M. D. (2012). *Modelo para el estudio de la Seguridad Alimentaria Caso Venezuela. Caracas* (tesis de doctorado). Universidad central de Venezuela. Caracas, Venezuela. Recuperado de: [http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/2465/1/T026800002738-0-tesisdoctoral2Narvaez\\_Maria-000.pdf](http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/2465/1/T026800002738-0-tesisdoctoral2Narvaez_Maria-000.pdf)
- Navas, J. J. (2010). *Modificación conductual y disciplina asertiva: un manual de procedimientos para: maestros, padres, profesionales (1ra. ed.)*. Puerto Rico: San Juan. Recuperado de: <https://www.worldcat.org/title/modificacion-conductual-y-disciplina-asertiva-un-manual-de-procedimientos-para-maestros-padres-profesionales/oclc/761391187>
- Palma, D. (s.f.). *La Participación y la Construcción de Ciudadanía*. Chile. Recuperado de: <http://168.96.200.17/ar/libros/chile/arcis/palma.rtf>
- Pardo, M. (2003). *Reseña de programas sociales para la superación de la pobreza en América Latina*. Recuperado de: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/Programas%20sociales\\_pobreza\\_AL\\_Cepal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Programas%20sociales_pobreza_AL_Cepal.pdf)
- Pari, J. C. (2015). *Participación ciudadana de los líderes de las organizaciones juveniles en los espacios de aceptación de la municipalidad Provincial Puno* (Tesis de grado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Recuperado de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6678/Pari\\_Ayque\\_Juan\\_Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6678/Pari_Ayque_Juan_Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Pesantes, D. (2017). *Habilidades claves de un Líder*. Recuperado de:  
<http://liderazgoorganizacional2.blogspot.com/>  
y  
<https://insights.la/category/innovacion/>
- Portilla, E. L. (2013). *Los comedores populares de Lima como espacios de negociación* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú. Recuperado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5201/PORTILLA\\_SALAZAR\\_ELSA\\_LILIANA\\_COMEDORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5201/PORTILLA_SALAZAR_ELSA_LILIANA_COMEDORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Portugal, J. (2011). *Los Andes*. Recuperado de:  
<http://www.losandes.com.pe/Cultural/20110227/46833.html>
- Pucheu, J. A. (2009). *Liderazgo Transformacional como relación de ayuda en enfermería* (tesis de grado). Universidad de Chile. Santiago, Chile. Recuperado de:  
[http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-pucheu\\_j/pdfAmont/cs-pucheu\\_j.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-pucheu_j/pdfAmont/cs-pucheu_j.pdf)
- Ramírez, Y. (2017). *Liderazgo*. Recuperado de:  
<https://es.scribd.com/document/365599154/137419116-Liderazgo-de-Miguel-Angel-Cornejo-PDF-1>
- Robbins, (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall. Recuperado de:  
[https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rodríguez, E. (2016). *Influencia del liderazgo de las juntas directivas a través de la participación comunitaria y la comunicación en la gestión de recursos del Programa Vaso de Leche del Distrito de Quiruvilca* (tesis de grado). Universidad

Nacional de Trujillo. Perú. Recuperado de:

<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8434>

Rodríguez, V. y Romero, D. (2011). *El asertividad como factor asociado a las habilidades cognitivas de solución de problemas interpersonales en estudiantes de 12 años* (Tesis de maestría). Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Recuperado de:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/1431/RodriguezEspinosaVanessa2011.pdf?sequence=1>

Sánchez, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones Propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Colombia: Programa editorial.

Recuperado de:

<http://revistas.univalle.edu.co/omp/index.php/programaeditorial/catalog/download/46/10/247-1?inline=1>

Santos, J. (2012). Liderazgo. Recuperado de <http://artcom.um.edu.mx/expo-artcom/p12/upload/affc85ccace361cd58ffcf169fbba7a8.pdf>

Sarmiento, X. (2018). *Juntas nos hicimos escuchar, pero cada una a su manera: Una aproximación a la evolución de la participación de las mujeres en la producción social del hábitat a partir de las trayectorias de liderazgo en comedores populares autogestionarios de El Agustino* (tesis de grado). Universidad Pontificia Católica

del Perú. Lima. Recuperado de:

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12583>

Sartori, G. (1989). *Teoría de la democracia*. Madrid: Alianza Universidad. Recuperado de: [http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/JC/lib/varia\\_teoría.pdf](http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/JC/lib/varia_teoría.pdf)

Serrano, C. (1998). *Participación social y ciudadanía: un debate contemporáneo*.

Santiago: Ministerio de planificación y cooperación. Recuperado de:

[https://www.academia.edu/7868785/PARTICIPACION\\_SOCIAL\\_Y\\_CIUDAD](https://www.academia.edu/7868785/PARTICIPACION_SOCIAL_Y_CIUDAD)

[ANIA Un debate del Chile contemporáneo](#)

Silíceo, A., Caseras, D. y González, J. (1999). Capítulo 4: Cultura Organizacional y

Liderazgo. *El Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. 1(1), pág. 127-162.

Recuperado

de:

<http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Especialidad/TecnologiaEducativaG12/Mod>

[ulo05/PDF/Cultura\\_organizacional\\_y\\_liderazgo.pdf](#)

Zayas, P. (2007). *Liderazgo Empresarial*. Cuba: Universidad De Holguín. Recuperado

de: <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>



## **II. ASPECTOS DE LIDERAZGO**

### **Estilos de liderazgo**

#### **2.1 ¿Principios de liderazgo?**

- a) Visibilizarían del trabajo reproductivo
- b) Desarrollo de capacidades discursivas y organizativas
- c) Ruptura y aislamiento – interés personal

#### **2.2 ¿Qué estilos de liderazgo reconocen las socias dentro de la organización?**

- a) Autocrático
- b) Democrático
- c) Liberal

#### **2.3 ¿Por cuál de las siguientes razones perteneces al programa?**

- a) Por beneficio de alimento
- b) Para apoyar a las personas que lo necesitan
- c) Por generar un ingreso económico
- d) Para capacitarme

#### **2.4 ¿Principio Gerencial del liderazgo de la junta directiva?**

- a) Propone ideas innovadoras
- b) Participación pasiva
- c) Dejo que decidan mis compañeras

## **III. ASPECTOS SOBRE TIPOS DE COMUNICACIÓN**

### **3.1 ¿Qué tipo de comunicación practica entre las socias del programa?**

- a) Asertivo
- b) Pasivo
- c) Agresivo

**3.2 ¿Qué tipo de comunicación organizacional practican entre las socias?**

- a) Horizontal al mismo nivel
- b) Ascendente
- c) Descendente

**3.3 ¿Que habilidades de la comunicación usted practica en la organización?**

- a) Escucha activa
- b) Resolución de conflictos negociación
- c) Persuasión
- d) Soy antipática

**IV. ASPECTOS DE LA PARTICIPACION SOCIAL**

**4.1 ¿Cuál es su nivel de participación en el programa?**

- a) Decide y actúa
- b) Opina y hace propuestas
- c) Pasiva no participa

**4.2 ¿Con cuál de los siguientes tipos de participación se identifica usted?**

- a) Participación asertiva
- b) Participación ínter activa



c) Participación pasiva

**4.3 ¿Considera usted que se están cumpliendo con los objetivos y metas del programa?**

- a) Sí, porque trabajamos juntos
- b) No, porque las Compañeras no apoyan
- c) Algunas veces, porque la junta directiva no trabaja

**4.4 ¿Qué acciones se toman para motivar la participación de las socias?**

- a) La incentiven a que participe
- b) La involucran en las actividades
- c) Se la retira del comedor
- d) Se establece una sanción

**4.5 ¿Actitud de Responsabilidad al cumplir funciones asignadas?**

- a) Asume su responsabilidad
- b) Envía a un familiar
- c) No asiste

**4.6 ¿Qué tipo de trabajo en equipo observas en el programa?**

- a) Equipo estable
- b) Equipo en pugna
- c) Equipo en regresión

**4.7 ¿En qué actividades participa usted con mayor frecuencia?**

- a). Actividades recreativas
- b). Capacitación
- c). Reuniones
- d). Reparto de raciones

**ANEXO B: Guía de observación**

**GUIA DE OBSERVACIÓN**

La presente guía de observación se ejecutó con las socias del programa de complementación alimentaria de la Provincia de Yunguyo.

ITEM	INDICADORES	ESCALA			
		0	1	2	3
<b>ESTILO DE LIDERAZGO</b>	La junta directiva ejerce solo su poder, es autoritaria.				
	la junta directiva toma en cuenta las opiniones de las socias y toman una decisión en conjunto.				
	la junta directiva no se preocupa por como realizan los trabajos, deja que las socias actúen a su criterio.				
<b>COMUNICACIÓN</b>	Ejercen una comunicación descendente, la autoridad es centralizada y autoritaria.				
	Ejercen una comunicación ascendente, permiten la participación y se permite la intervención del grupo en las decisiones a tomar.				
	Ejercen una comunicación horizontal, existe una intervención entre diferentes jerarquías donde no se establece una relación de dependencia entre ellas.				
	Se observa una actitud de escucha activa, muestran interés por lo que dice y propone la persona que habla.				

	Se observa una comunicación persuasiva, donde se comprometen con el entendimiento y la disposición.				
	La junta directiva evalúa y actúa cuando se presentan conflictos, siendo la mediación una forma de influir en las socias de la organización.				
	Se observa una actitud de antipatía, entre socias y de junta directiva hacia las socias de la organización.				
<b>PARTICIPACION</b>	Se identifica una participación pasiva, el grupo muestra desinterés, no opinan, no aportan ideas.				
	Observamos que el grupo opina y propone acciones concretas, toman iniciativa para diferentes actividades y/o acciones en la organización.				
	Se observa una participación donde deciden y actúan los participantes, su opinión es tomada en cuenta y sobre ello se ejecutan decisiones, se gestionan actividades.				
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	La organización es un equipo estable, donde las funciones y reglas de juego están bien establecidas y se cumplen con regularidad.				
	La organización es un equipo en regresión, donde el equipo se siente desmoralizados y el trabajo que se les asigna no está al alcance de sus posibilidades. No se preocupan por las relaciones interpersonales.				



<p>La organización es un equipo en pugna, el equipo recibe menos reconocimiento de lo que se les exige para dar a la organización, existe enfrentacion, las relaciones interpersonales y la comunicación están rotas.</p>				
---	--	--	--	--

**ANEXO C: Operacionalización de variables**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<u>Variable Independiente</u> Liderazgo	Datos Generales	<i>Edad</i>	a. 20 a 25 b. 26 a 30 c. 31 a 35 d. 36 a mas
		<i>Sexo</i>	a. Femenino b. Masculino
		<i>Estado Civil</i>	a. Soltera b. Casada c. Conviviente d. Separada e. Viuda
		<i>Grado de Instrucción</i>	a. Primaria incompleta b. Primaria completa c. Secundaria incompleta d. Secundaria completa e. Sin instrucción
	<b>Estilos de liderazgo</b>	<i>Estilos</i>	a. Autocrático b. Democrático c. Liberal
		<i>Principios de liderazgo</i>	a) Visibilizarían del trabajo reproductivo b) Desarrollo de capacidades discursivas y organizativas c) Ruptura y aislamiento – interés personal
		<i>Practica de liderazgo</i>	a) Autocrático b) Democrático c) Liberal
		<i>Pertenencia</i>	a) Por beneficio de alimentos b) Para apoyar a las personas que lo necesitan c) Por generar un ingreso económico d) Para capacitarme
		<i>Principio Gerencial</i>	a) Propone ideas innovadoras b) Participación pasiva c) Dejo que decidan mis compañeras
	<b>Tipos de comunicación</b>	<i>Practica comunicación</i>	a. Comunicación activa b. Comunicación pasiva c. Comunicación asertiva
		<i>Comunicación organizacional</i>	a) Horizontal al mismo nivel b) Ascendente c) Descendente

		<b>Habilidades de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Escucha activa</li> <li>b) Resolución de conflictos negociación</li> <li>c) Persuasión</li> <li>d) Antipatía</li> </ul>
Variable Dependiente Participación Social	<b>Participación social</b>	<b>Niveles de participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Decide y actúa</li> <li>b) Opina y hace propuestas</li> <li>a. Pasiva no participa</li> </ul>
		<b>Tipo de Participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Participación asertiva</li> <li>b. Participación inter activa</li> <li>c. Participación pasiva</li> </ul>
		<b>Cumplimiento de objetivos y metas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sí, porque trabajamos juntos</li> <li>b. No, porque las Compañeras no apoyan</li> <li>c. Algunas veces, porque la junta directiva no trabaja</li> </ul>
		<b>Acciones de Participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) La incentiven a que participe Se establece una sanción</li> <li>b) La involucran en las actividades</li> <li>c) Se la retira del comedor</li> </ul>
		<b>Actitud de Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asume su responsabilidad</li> <li>b) Envía un familiar</li> <li>c) No asiste</li> </ul>
		<b>Trabajo en equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Equipo estable</li> <li>b) Equipo en pugna</li> <li>c) Equipo en regresión</li> </ul>
		<b>Actividades que participa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Actividades recreativas</li> <li>b) Capacitación</li> <li>c). Reuniones</li> <li>d). Reparto de raciones</li> </ul>