



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO**

**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



**“INCIDENCIA DE LIDERAZGO EN EL DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL DE LOS COMEDORES POPULARES DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO - 2018”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. MIRIAM YEYMI RAMIREZ FLORES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**PUNO - PERÚ**

**2021**



## DEDICATORIA

*Dedico a dios todo poderoso este esfuerzo ya que me ha dotado de mucha sabiduría para poder entender los conocimientos, consejos de las personas de buen corazón que hicieron todo lo posible para que yo llegue a esta meta de mucho anhelo, el cual me fortalece y me motiva a seguir adelante profesionalmente.*

*A mis padres y a mi hermano que han sido mi mano derecha durante todo este tiempo, les agradezco por la generosa ayuda, así mismo, por echarme una mano cuando siempre lo necesite, por aportar considerablemente en mi investigación de tesis y por su constante apoyo incondicional, que en el transcurso de mi vida han demostrado su amor y su comprensión, en donde corrigieron mis faltas y celebraron mis triunfos, supieron ayudarme y guiarme para ser una buena persona de éxito.*

*A mis amigos y amigas que han sido incondicionales con mi persona, donde me brindaron sus motivaciones en los momentos más importantes, así como en el transcurso de mi investigación y por lo que también compartimos unos momentos inolvidables a lo largo de la carrera, por seguir disfrutando de nuestra amistad incomparable.*

*Miriam Yeymi Ramirez Flores*



## AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad Nacional del Altiplano Puno y a mi prestigiosa y querida Facultad de Trabajo Social, por brindarme la proporción de formarme profesionalmente, con sus buenos conocimientos científicos que fueron inculcados por todos y todas mis docentes que constituyeron parte de mi discernimiento profesional.*

*A mi asesora Dra. Victoria Delfina Quispe Arapa, por haberme brindado sus conocimientos científicos y capacidades en esta investigación de tesis, también por mostrar su preocupación constante para el cumplimiento de este sueño anhelado.*

*Al Programa de Complementación Alimentaria (PCA), por haberme permitido realizar mis practicas Pre - Profesionales y realizar mi investigación de tesis en dicha Institución, ya que, con su ayuda y aporte me ayudaron a incrementar más conocimientos para lograr este sueño esperado.*

*A las socias de los comedores populares de la ciudad de Puno, por brindarme su confianza hacia mi persona y así lograr la información necesaria, para la realización de mi investigación de tesis.*

*A todos los miembros de jurado de tesis: Dra. Maritza Castro Távara, Dra. María Emma Zúñiga Vásquez, Dr. Juan Casazola Ccama por sus opiniones y sugerencias que fueron fundamentales para la realización de mi investigación de tesis.*

*Miriam Yeymi Ramirez Flores*



## ÍNDICE GENERAL

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**ÍNDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE ACRÓNIMOS**

**RESUMEN ..... 9**

**ABSTRACT..... 10**

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

**1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 13**

**1.2. FORMULACIÓN DE PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN ..... 16**

1.2.1. Pregunta general ..... 16

1.2.2. Preguntas específicas ..... 16

**1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN ..... 17**

1.3.1. Hipótesis general: ..... 17

1.3.2. Hipótesis específicas: ..... 17

**1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO ..... 17**

**1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 19**

1.5.1. Objetivo general: ..... 19

1.5.2. Objetivos específicos:..... 19

**1.6. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN ..... 19**

1.6.1. Ámbito de estudio ..... 19

1.6.2. Ubicación geográfica..... 20



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

<b>2.1. MARO TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1.1. Teoría de liderazgo en las organizaciones populares .....	22
2.1.2. Tipos de liderazgo en mujeres .....	25
2.1.3. Demostración de cualidades del líder.....	26
2.1.4.Estrategias de liderazgo .....	27
2.1.5. Desarrollo organizacional en organizaciones populares .....	29
2.1.6. Estructura organizacional en organizaciones populares.....	30
2.1.6.1. Tipos de estructura organizacional .....	32
2.1.6.2. Normas organizativas en organizaciones populares .....	33
2.1.7. Ambiente organizacional en organizaciones populares .....	35
2.1.7.1. Conflicto en las organizaciones populares .....	36
2.1.8. Toma de decisiones en organizaciones populares .....	38
2.1.9. Relaciones interpersonales en organizaciones populares .....	39
2.1.9.1. Estilos de relaciones interpersonales .....	40
<b>2.2.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>42</b>
2.2.1. A nivel internacional .....	42
2.2.2. A nivel nacional.....	44
2.2.3. A nivel local .....	46

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO .....	49



3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:.....	50
3.6. PROCESO DE DATOS ESTADÍSTICOS .....	51
3.7. PRUEBA ESTADÍSTICO CHI CUADRADO O JI CUADRADO .....	52
3.8. DISTRIBUCIÓN DE CHI - CUADRADA .....	53
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. TIPO DE LIDERAZGO EN LA FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS COMEDORES POPULARES. ....	54
4.2. INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LOS COMEDORES POPULARES. .	54
4.3. EL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS COMEDORES POPULARES .....	74
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>78</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>80</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>90</b>

**ÁREA:** Desarrollo humano y calidad de vida

**TEMA:** Participación ciudadana y movimientos sociales

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 15 DE ENERO DEL 2021.



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de liderazgo según formas de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018. ....	55
Tabla 2: Formas de elección a la líder según estructura organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	58
Tabla 3: Tiempo en el cargo según estructura organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	60
Tabla 4: Formas de liderazgo según normas organizativas de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018. ....	62
Tabla 5: Tipos de liderazgo según ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018. ....	64
Tabla 6: Estrategias de liderazgo según ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	66
Tabla 7: Estrategias de liderazgo según formas de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	69
Tabla 8: Cualidades de liderazgo según relaciones interpersonales de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	71
Tabla 9: Formas de liderazgo según toma de decisiones de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.....	73



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

<b>PCA</b>	:	Programa de Complementación Alimentaria.
<b>SPSS</b>	:	Statistical Packge for the Social Sciences.
<b>OSB</b>	:	Organizaciones Sociales de Base.
<b>PCM</b>	:	Presidencia del Consejo de Ministros.
<b>PRONAA</b>	:	Programa Nacional de Apoyo Alimentario.
<b>MINDES</b>	:	Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social.
<b>RRHH</b>	:	Recursos Humanos.
<b>MIDIS</b>	:	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
<b>INEI</b>	:	Instituto Nacional de Estadística e Informática





## RESUMEN

La presente investigación titula: “Incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018”, cuya finalidad es: Analizar la incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno, el mismo que se trabajó con la población universo de las socias de los comedores populares de la ciudad de Puno, al que les suministro la encuesta. Estudio que corresponde al tipo de investigación explicativo - descriptivo y el método hipotético - deductivo oriento la linealidad investigativa, el mismo que se arribó a los siguientes resultados: El 47,7% de las socias aseveran que, el tipo de liderazgo que se implementa es ausente, conllevando a una forma de organización improvisada; por otro lado, el 48,9% de las socias afirman que, la estrategia utilizada por su presidenta es desde la perspectiva individual, desde suyo, generando este, un ambiente organizacional conflictivo. Datos que corroboran a la prueba de hipótesis general, las presidentas de los comedores populares de la ciudad de Puno no implementan un liderazgo transformacional, sino, viene implementando un liderazgo ausente, con estrategia individualista, estableciéndose en una organización, cuyas acciones son de improvisación generando un ambiente organizacional conflictivo. Es así como se demuestra con la prueba Chi- cuadrada  $\chi_c^2 32,000 \geq \chi_t^2 = 11,143$  que acepta la hipótesis alterna con un alto nivel de significancia es de  $0,002 = 0,02\%$  menor al nivel de error de significancia de  $0,05 = 5\%$  que equivale a un 95% de confianza.

**PALABRAS CLAVES:** Comedor popular, desarrollo organizacional, liderazgo.



## ABSTRACT

The present research is entitled: "Incidence of leadership in the organizational development of the soup kitchens of the Provincial Municipality of Puno - 2018", whose purpose is: To analyze the incidence of leadership in the organizational development of the soup kitchens of the Provincial Municipality of Puno, the same one that was worked with the population universe of the partners of the soup kitchens of the city of Puno, to which I supply the survey. This study corresponds to the type of explanatory-descriptive research and the hypothetical - deductive method that guided the research, which yielded the following results: 47.7% of the members stated that the type of leadership implemented was absent, leading to an improvised form of organization; on the other hand, 48.9% of the members stated that the strategy used by their president was from an individual perspective, from her own self, which generated a conflictive organizational environment. Data that corroborates the general hypothesis, the presidents of the soup kitchens of the city of Puno do not implement a transformational leadership, but, has been implementing an absent leadership, with individualistic strategy, establishing themselves in an organization, whose actions are improvised generating a conflictive organizational environment. This is how it is demonstrated with the Chi-square test  $\chi^2_{32,000} \geq 11,143$  that accepts the alternative hypothesis with a high level of significance is  $0.002 = 0.02\%$  less than the significance error level of  $0.05 = 5\%$  which is equivalent to 95% confidence.

**KEY WORDS:** Popular dining room, organizational development, leadership.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones sociales de base (OSB,2016), son organizaciones autogestionarias que están constituidas por la iniciativa adecuada de la población para contribuir al desarrollo integral de su ámbito y así resolver los problemas sociales, económicos y culturales de esa forma mejorar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables del Perú. Así mismo, los comedores populares son espacios de socialización, aprendizaje, interacción y negociación; en donde las socias de estas organizaciones sociales son mujeres; amas de casa y vecinas de un barrio popular que ejercen el liderazgo a través de las organizaciones que son refuerzos más fundamentales para crear y mantener vínculos de amistad entre presidentas y socias que están basados y orientados hacia un reconocimiento de respeto y confianza entre ellas, en el cual mantienen sus principios y habilidades que demuestran su participación dentro de sus organizaciones, realizando planificaciones para diseñar un rumbo al logro de objetivos y metas.

Por tanto, el liderazgo en una organización fragmentada de comedores populares, se visualizan desde diferentes problemáticas, en donde el otro no existe, la complejidad no es reconocida, el autoritarismo se forma en las acciones de la vida cotidiana, en la que se daña el proceso de carácter y se reproduce la ausencia, los conflictos se demuestran de manera permanente; la esperanza de una buena organización se desaparece, el futuro se hace melancólico y el compromiso se destruye, entre otros. Así mismo, ocurre por la ausencia de capacidades y habilidades de un liderazgo transformador dentro de sus organizaciones.

Actualmente las presidentas y socias de los comedores populares de la



Municipalidad Provincial de Puno practican un liderazgo ausente, es por esa razón que la forma de organización es imprevista, a su vez existe un ambiente conflictivo donde no practican las relaciones interpersonales asertivas, para poder manejar ese ambiente armonioso, es por esa razón que no existe ese desarrollo organizacional de calidad. Por ello, es importante aportar a la organización mediante una educación no formal que esté basado en capacitaciones, socio dramas y en talleres para empoderar sus capacidades y habilidades de liderazgo y así buscar el desarrollo social, económico y cultural, teniendo en cuenta la realidad en que se encuentran, a través de la participación más activa y responsable. Por lo cual, la investigación está estructurada en seis ítems:

**Ítem I:** Se da a conocer la introducción, planteamiento del problema, formulación del problema de la investigación, detallado por la investigación; seguido por la hipótesis de la investigación en dos niveles: hipótesis general e hipótesis específicas, también se dan a conocer la justificación del estudio y los objetivos específicos.

**Ítem II:** Comprende la revisión de literatura de marco teórico que sitúa y protege la investigación, elaborado a partir de teorías, desarrollando temas y constructos en lo referente al tema, liderazgo, desarrollo organizacional, entre otros, posteriormente los antecedentes de la investigación de nivel: internacional, nacional y local.

**Ítem III:** Se muestra la metodología que se detalló en la investigación de acuerdo a los objetivos de la investigación, así como el tipo y diseño de la investigación, la población de estudio, seguidamente la técnica e instrumentos de recolección de datos, así como el procesamiento y análisis de datos, para la prueba de hipótesis se trabajó con la prueba estadística de Chi - Cuadrada de Pearson.

**Ítem IV:** Se presenta los resultados y discusión de la investigación, donde se prueba la hipótesis diseñada por medio de tablas estadísticas referentes al problema planteado con una explicación crítica, haciendo comparación con otras fuentes y



defendida según autores.

**Ítem V:** Se discierne las conclusiones y recomendaciones a las que arribo esta investigación.

**Ítem VI:** Se presenta las referencias bibliográficas que guiaron y resguardaron nuestra investigación y finalmente se adjunta los anexos proporcionados.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las mujeres, históricamente han desarrollado el liderazgo en lo público, a través de las organizaciones sociales, fomentando sus competencias directivas, promoviendo la participación de otras mujeres, en aras de contribuir a la economía de su canasta básica familiar y por ende sustenta la subsistencia de sus hijos y de su familia, según la organización de las naciones unidas (2019), menciona que en la actualidad:

*El liderazgo en las mujeres constituye un problema fundamental porque no existe el empoderamiento de igualdad de género, en donde, es necesario trabajar en conjunto para fortalecer la capacidad de la mujer, por ello, es de suma importancia que todos los estados a nivel mundial unan esfuerzos, así como plantear propuestas que impulsen una transformación positiva hacia las mujeres y así tengan las mismas oportunidades de liderazgo para ser capaces de liderar a sus organizaciones y en otros ámbitos representativos (pág. 4).*

También, el Instituto Nacional Estadística e Informática (2017) expresa, como parte del capital social:

*El liderazgo de las mujeres juega un rol muy importante, donde se incorpora a la mujer dentro de las organizaciones sociales con mayor participación social, por ello, se observa que con un porcentaje menor de 40,3% son varones y un porcentaje mayor de 59,7% son mujeres en las cuales participan*



*activamente al interior de las organizaciones autogestionarias que están formadas por la iniciativa de los pobladores que buscan ayudar al desarrollo general de su comunidad, así como solucionar problemas de índole social, económico y cultural, pero con una finalidad de optimizar las condiciones de vida de sus seguidores (pág. 19).*

Asu vez, la organización social es caracterizado por el pleno ejercicio de la democracia y la capacidad de las personas, organizadas socialmente, por decir sobre asuntos que le corresponde, capacidad colectiva de emprendimiento. Es así, que la ley N° 25307 (1991), menciona, que estas organizaciones poseen existencia legal porque:

*Son personas jurídicas sin fines de lucro que a partir de su inscripción en los registros públicos. Entre los más importantes se encuentran los comedores populares, clubes de madres, entre otros, desde ahí poseen el derecho de participar en los programas sociales que residen en las zonas urbano marginales y en las zonas rurales de extrema pobreza (pág.5).*

Por lo mismo, toda organización social requiere de un líder con capacidad de orientar el trabajo en equipo, para contribuir al logro de objetivos y metas de la organización, en donde, el líder tiene que cumplir ciertas características para convertirle en un modelo hacia sus seguidores que sean parte de la organización, así como el poder de convencimiento, persuasión de los seguidores y miembros de la organización, capacidad de resolución de conflictos, innovación y sobre todo la motivación para contribuir el desarrollo organizacional, tal como lo señala Arreola, (2011), “el liderazgo es un cumulo de capacidades que busca influir y ejecutar acciones innovadoras, orientados al éxito de la organización y la satisfacción de sus miembros de la organización lo que significa que es la innovación del líder”.

En la ciudad de Puno, no es ajeno de la presencia del liderazgo de las mujeres, esto a través de las organizaciones sociales de comedores populares, en razón que existe



9 comedores populares, administradas directamente por el Programa Complementación Alimentaria (PCA), esto se dio a través de la descentralización a los gobiernos locales, que fue en el año 2003, porque anteriormente fueron dirigidos e implementados por el programa nacional de asistencia alimentaria (PRONAA), sin embargo la situación de estas organizaciones no mostraron cambios, ni mejoras en sus organizaciones, mucho menos ha impulsado el desarrollo de la sociedad Puneña., cuyos escenarios son preocupantes en razón, que se encuentran desorganizados porque no tienen actividades planificadas para el año fiscal, lo que significa que funcionan cuando el programa les provee de alimentos y si en caso no les da, simplemente no hay atención en el comedor y también hay casos de comedores que reciben la dotación de alimentos y no realizan la preparación de los menús porque las socias no disponen de tiempo, se miran entre ellas, se da contradicciones de relaciones interpersonales.

Esto es debido a que las líderes o presidentas de los comedores populares no organizan las actividades que tienen que desempeñar cada socia, no cuentan con un plan de acciones en el comedor, menos con un proyecto de desarrollo para elevar la calidad de vida de las socias y a su vez son presidentas vitalicias o se reeligen entre ellas, no habiendo elecciones democráticas.

También, es importante señalar que las presidentas, en su mayoría solo son de nombre y no se involucran de manera conjunta en el que hacer de la preparación de los menús, menos en la organización de atención de este, pese a que su rol es fundamental en la organización, porque son las llamadas de buscar mejorar las condiciones de vida familiar y de la organización misma.

Por ello, es necesario investigar el liderazgo en las organizaciones sociales de los comedores populares, donde, el rol de las presidentas y socias son claves para el desarrollo de las mismas y a su vez se trabaje en forma conjunta entre las organizaciones

y el programa de complementación alimentaria (PCA) de la Municipalidad de Puno. Así mismo, un líder dentro de la organización social, debe tener un compromiso de cumplir con la misión y visión de la organización, es como señala Vásquez (2014), menciona lo siguiente:

*El líder posee una visión de lo que es la organización y hacia dónde quiere que avance, es otra de las posiciones fundamentales de nuestro tiempo. En donde, la visión es una proyección intelectual que posee el líder sobre la globalidad de la organización, es una imagen de futuro, hacia donde ir y genera acción puesto que es un proyecto deseado (pág. 81).*

Por tanto, ser líder exige ser capaz de influir en las socias para que entre todas hagan lo correcto y así crear las mejores condiciones, en donde las socias puedan cumplir su trabajo. Por ende, implica tener habilidades de motivación e innovación para el acompañamiento del equipo y la claridad de cumplir los objetivos y las metas que tengan miras hacia el desarrollo de sus organizaciones de comedores populares.

## **1.2. FORMULACIÓN DE PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Pregunta general:**

- ¿Cómo incide el liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018?

### **1.2.2. Preguntas específicas:**

- ¿En qué medida incide el tipo de liderazgo en la forma de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018?
- ¿En qué medida incide las estrategias de liderazgo en el ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018?





### 1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.3.1. Hipótesis general:

El liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.

#### 1.3.2. Hipótesis específicas:

- El Tipo de liderazgo incide directamente en la forma de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.
- Las estrategias del liderazgo inciden directamente en el ambiente organizacional de comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.

### 1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Aproximadamente en 1948, se dieron inicio de los primeros comedores populares a través del programa Centro de Asistencia Social, con la dotación de alimentos a personas con precarias condiciones de vida, el mismo que fue implementada por la primera dama en el primer gobierno de Manuel Odría. Ahí, la mujer cobra su rol como líder de las organizaciones de los comedores, el mismo que se ha impulsado a nivel Nacional del Perú, en aras de ayudar a familias en situación de pobreza, es así que plantea Sanabria (2004), plantea lo siguiente:

*Los comedores Populares nacen a raíz de la crisis económica de los años 70 y 80, una de sus características más importantes es que está conformado por mujeres de los sectores pobres, quienes de modo autogestionario formaron comedores populares, es la organización que les permite adquirir y preparar alimentos, enfrentaron inicialmente solas, la inflación, el desempleo, el hambre y la enfermedad en sus primeros años de vida. Desde ese entonces, el estado recién empieza a apoyar estas iniciativas en los años 80, y en los años 90 este apoyo se*



*hace más extensivo y se convierte en el programa de comedores populares, que continúa hasta la actualidad (pág. 22).*

Por otra parte, la interacción entre el estado y comedores populares se da a través del liderazgo estatal, donde existen dos productos, así como la entrega de alimentos y entrega de subsidios económicos a organizaciones sociales de base (OSB), por ello el decreto supremo N° 041 (2002), de la presidencia del consejo de ministros y por la ministra de promoción de la mujer y del desarrollo humano, se aprobó la ley N° 25307, en el artículo 1°, que declara de interés prioritario nacional, la labor que realizan las organizaciones sociales de base, en la cual se constituye la resolución ministerial N°482-2003, que establece en la directiva N° 01 del ministerio de la mujer y desarrollo social (MINDES), por ello, el programa nacional de asistencia alimentaria (PRONAA), es el organismo que pertenece al ministerio de la mujer y desarrollo social, que desde ese entonces se realiza la descentralización de transferencia a 194 gobiernos locales a través del programa complementación alimentaria (PCA), que en la actualidad pertenece al ministerio de desarrollo e inclusión social (MIDIS), en donde se les asignó nóminas fundamentales así como funciones de dirección, organización, supervisión, control y entrega de alimentos.

Actualmente, el programa complementación alimentaria de la Municipalidad de Puno, administra la implementación de los comedores populares, en el que, las mujeres vienen dirigiendo las organizaciones de los comedores populares, pero de manera desorganizada, porque sus actividades no son previstas, conllevando a que la organización no busque desarrollo, esto debido a que existe debilidad en el papel del liderazgo en las presidentas.

Situación que conlleva a realizar, la presente investigación, con la finalidad de analizar la incidencia del liderazgo en el desarrollo organizacional, cuyos resultados permiten orientar el trabajo en equipo entre el programa y las organizaciones, en aras de



que estas se conviertan en organizaciones de autogestión y donde la presidenta asuma su rol de líder que motive a sus socias al empoderamiento de sus habilidades.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general:**

Analizar la incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.

### **1.5.2. Objetivos específicos:**

- Determinar la incidencia del tipo de liderazgo en la forma de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.
- Establecer la incidencia de las estrategias de liderazgo en el ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.

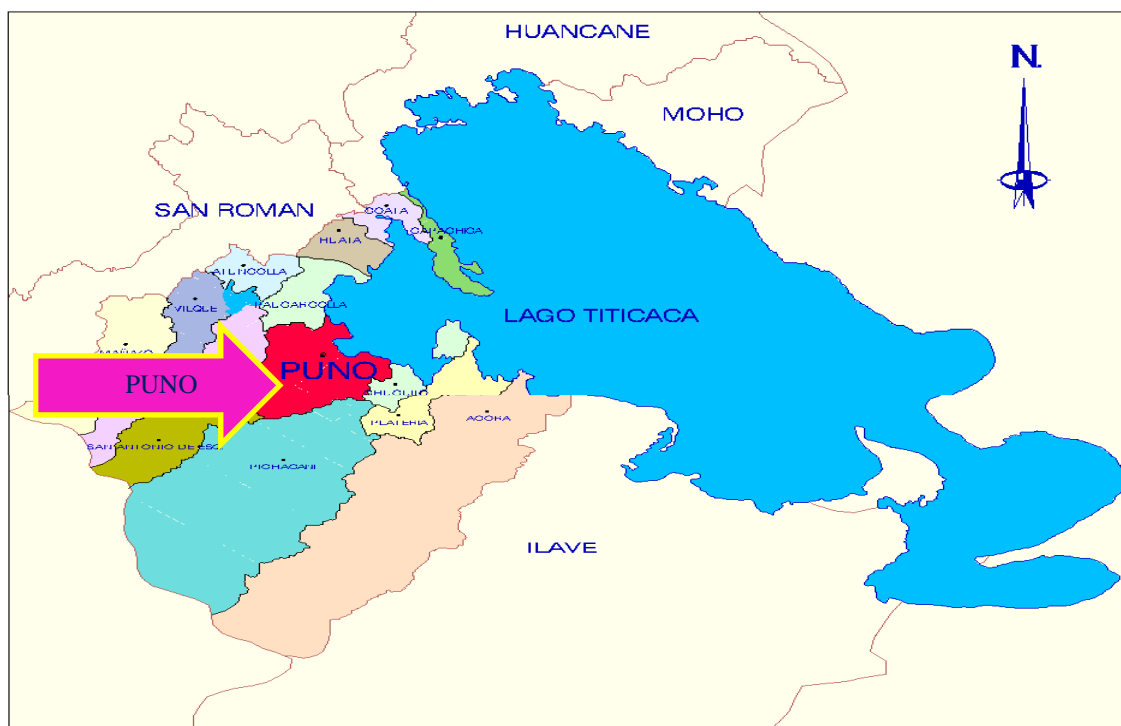
## **1.6. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. Ámbito de estudio**

La presente investigación se llevó a cabo en los comedores populares de la ciudad de Puno, lo cual está regido y ubicado por el programa de complementación alimentaria (PCA), que está ubicado en la “ciudad de los niños” de la ciudad de Puno. Por lo cual, el Programa brinda apoyo alimentario a familias en situación de pobreza y pobreza extrema, así como a grupos más vulnerables, niños, pacientes con TBC, adultos mayores, personas con discapacidad en situación de riesgo moral y víctimas de violencia familiar. Por otro lado, es creado a partir de la descentralización a los gobiernos provinciales para un manejo transparente, así mismo, los comedores nacen y se organizan a partir de la decisión y de la necesidad de las mujeres en constituirse en grupos de socias y así pertenecer a las organizaciones sociales de base.

### 1.6.2. Ubicación geográfica

La investigación se realizó en la ciudad de Puno, capital del distrito, provincia y departamento de Puno, que está ubicado a orillas del lago Titicaca a 3827 m.s.n.m., es considerado el lago navegable más alto del universo, en donde, es el centro urbano de mayor jerarquía a nivel regional, pues como capital de región representa el centro de decisión política, económica y financiera, además es el centro administrativo y de servicios que presenta la principal oferta de servicios turísticos a nivel regional; ocupa una extensión de 460.63 Km<sup>2</sup>, y alberga a una población distrital de 172 697 habitantes, según el instituto nacional de estadística e informática INEI - 2017, la población urbana representa el 54% del total de la población provincial (1,442.9 habitantes).



**Gráfico N° 1:** Mapa de la Provincia de Puno.

**Sus límites están diseñados de la siguiente manera:**

**Norte:** Madre de Dios.

**Este:** Bolivia.



**Sur:** Tacna y Bolivia.

**Oeste:** Con los departamentos de Arequipa, Cusco y Moquegua.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### 2.1.1. Teoría de liderazgo en las organizaciones populares

El líder es el sujeto que guía un determinado grupo de personas que pertenecen a organizaciones populares para fortalecer de manera positiva su liderazgo y así lograr incentivar a los seguidores, donde conllevara a que trabajen en conjunto por un objetivo común, así mismo, el líder hace una buena gestión de personas cuando sus direcciones, objetivos y metas son claramente definidas, con capacidad de dar toda la orientación y participar en la transformación del potencial en desempeño efectivo, que son los resultados concretos de la acción humana, por ello, el mayor recurso que un líder tiene a su alcance es el humano que son personas únicas que pueden transformar procesos en resultados, por ello el líder tiene que estar preocupado por alcanzar secuelas con eficacia y eficiencia.

El líder debe tener unas buenas relaciones con sus seguidores, en donde tiene que saber interrelacionarse, delegar, controlar, ser honesto, transparente, tener conocimiento a profundidad del sector en que trabaja y habilidades para el trabajo en equipo. Es así Maxwell (2010), manifiesta que el líder:

*Es aquel que marca el paso de todas las personas que trabajan para ellos, determinando la instrucción de la organización a través de su conducta, creando el ambiente a través de su actitud, guiando a sus colaboradores como entes primarios dentro de la organización (pág. 26).*

El liderazgo es el establecimiento de relaciones y como un orden social de funcionamiento de la organización que permite conceptualizar a modo de una estructura



que fundamenta en las características y las necesidades de todos los sujetos. Por ello, Delgado (2014), menciona que el liderazgo es:

*una relación eficaz entre los integrantes de un grupo. Asu vez, un líder surge al participar activamente de las tareas del grupo y porque los integrantes del grupo identifican y comprenden su papel y sus atributos; en donde, los miembros del grupo le otorgan el liderazgo en la medida en que demuestra habilidades, competencias y cualidades humanas tales que gana confianza y credibilidad. Así mismo el liderazgo es fruto de una circunstancia procedente, cuando requerimos a un experto confiable que nos ayude en la solución de algún problema específico que nos puede decir que hacer y cómo hacerlo (pág.21).*

El liderazgo es conocido como la influencia y motivación, donde transforma a personas, así como también a grupos de organizaciones. Por ello, Juárez (2013), el liderazgo es:

*El conjunto de actividades, de relaciones y comunicación que establecen las personas entre sí y que permite al individuo ejercer diversos niveles de influencia positiva sobre el comportamiento de los miembros de un grupo determinado de una organización consiguiendo que la persona que ejerce el liderazgo, alcance de manera conjunta, voluntaria y eficaz los objetivos planteados para la consecución de un fin determinado (pág.45).*

El liderazgo es considerado como la habilidad o como un proceso de influir en las personas, para que participen con habilidad y entusiasmo hacia el beneficio de los objetivos de las organizaciones. Por lo cual, Fischman (2000), manifiesta que el liderazgo:

*En las organizaciones populares se fragmenta desde el liderazgo personal, donde el líder debe conocerse de sí mismo a la vez, debe tener el autoconocimiento de*



*sus fortalezas, ser consciente de lo que actúa, entender cuáles son sus carencias, sus comportamientos, es así que la persona tiene que ser autentico para poder influenciar en los demás, en donde, un líder no forma seguidores sino que forma líderes capaces de asumir el cargo de liderazgo, para ello, es necesario destacar el egoísmo y desarrollar la capacidad de ponerse en los zapatos de la otra persona, saber escuchar, formar, prevalecer, armonizar, innovar y confrontar criticas productivas que son caracteres fundamentales para construir unos verdaderos equipos ( pág. 20).*

El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo, con capacidad de comunicarse con un grupo de individuos y así influir en sus emociones para que acepten ser dirigidos por sus representantes, por ende, compartirán las ideas del grupo y ejecutaran las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos. Por lo cual, Muñoz (2016), define que el liderazgo en la organización:

*Es uno de los elementos más relevantes que las organizaciones deben tener en cuenta al momento de la toma de decisiones. En el mundo actual donde lo único constante en el cambio, es que los lideres deben ser capaces de adaptarse a estas nuevas realidades a través de tres funciones claves; innovar, motivar y llevar a cabo los objetivos establecidos por la organización. (pág. 5).*

El liderazgo es una actividad que consiste en como orientar o manejar a otras personas en cuanto se refiere a su comportamiento y así poder alcanzar objetivos de la organización. Por lo mismo, Ccarhuaypiña (2017), menciona que el liderazgo es:

*Un tema que hace mucho tiempo ha adquirido mayor importancia en el mundo y dentro de las organizaciones sociales mayores, puesto que las organizaciones requieren de líderes que encaminen correctamente, en donde el liderazgo es la forma más eficaz de dirigir una organización. A su vez, las definiciones más relevantes en el campo del liderazgo se relacionan con modos de dirigir a los*





*seguidores más eficientes (pág.30).*

Así mismo, el liderazgo es un proceso de relaciones interpersonales entre individuos, en el cual una de ellas conduce por medio de su influencia personal con una fuerza de poder y con esas capacidades fundamentales para alcanzar metas en común, con la finalidad de transformar a la organización como a los seres humanos que colaboran en ella, por ello el líder es considerado, un sujeto con gran capacidad de motivar y ejercer influencia en la conducta, con el propósito de transferir un enfoque general e integrada mostrando amistad al grupo, orientando y reuniendo al resto del grupo a concretizar los objetivos trazados, animando y manteniendo el interés del grupo a pesar de los obstáculos que se presentan.

### **2.1.2. Tipos de liderazgo en mujeres**

La presencia de las mujeres en los equipos directivos, básicamente conlleva a una mayor responsabilidad social y al perfil de liderazgo más participativo. Por ello, Fischman (2017), clasifica los tipos de liderazgo:

- a. El Líder Ausente:** Es aquel que no establece relaciones interpersonales con sus seguidores, en donde su trabajo se centra en lograr sus objetivos propios, que es ajeno al propósito elevado de la organización o las necesidades de sus seguidores, lo que significa que es un líder que no asume con compromiso su cargo y a su vez carece de capacidad para motivar o inspirar a los equipos.
- b. El Líder Transaccional:** Este líder ve al liderazgo como una solución. “yo te doy tu recompensa, si tú haces lo que yo te indico”, entonces es un liderazgo por estímulos condicionados y es quien guía a la vez motiva a sus seguidores por recompensas y sanciones, en donde, el propósito de los seguidores es seguir y hacer lo que el líder implora, a su vez son personas líderes sobrepasados y resignados por los problemas, además se muestran inexpertos



de asumir el liderazgo.

- c. **El Líder Transformador:** Este líder eleva el desarrollo personal de su entorno, donde no se limita a satisfacer sus propios intereses individuales como en los tipos de líderes anteriores, sino que planifica e impulsa hacia el desarrollo de sus capacidades y habilidades de sus seguidores , así mismo, busca en todo momento una organización de una causa con significado que sirva para comprometer a todo el capital humano, promoviendo la participación activa y transparente de sus seguidores para poder cumplir sus metas y objetivos de su naturaleza.

Por lo tanto, las líderes deben buscar ser siempre transformadores, que estén interesados por el resto de los seguidores y tratar de llevar todo adelante con entrega y dedicación, buscando constantemente la retroalimentación de desarrollo del liderazgo motivador e innovador de una manera adecuada para ir corrigiendo los errores y así mejorar la capacidad de las socias, donde un líder transformador es capaz de influir sobre los admiradores, para lograr una mayor participación, con miras hacia el mayor éxito de las organizaciones de comedores populares.

### **2.1.3. Demostración de cualidades del líder**

El líder tiene la potestad de brindar sus cualidades motivadoras para fortalecer el liderazgo y así lograr impulsar a los miembros del equipo, en donde, trabajen de manera unida, siempre buscando el objetivo común. Por lo cual, Fischman (2017), reconoce cuatro cualidades que deben de practicar los líderes en una organización:

- a. **Innovación:** Implica saber llevar a la experiencia ideas creativas y liderar esfuerzos de cambio. En donde el liderazgo empieza a romper paradigmas, de la misma forma es quien se pregunta ¿Qué de diferente puedo hacer?
- b. **Motivación inspiracional:** Genera naturalezas que motiven y comprometan a



las personas, eliminando las desmotivaciones que obstaculizan el compromiso, un líder motiva, mostrando el significado de la responsabilidad, haciendo que los individuos del grupo se pregunten el ¿por qué está ahí?

**c. Intranquilidad por las personas:** Es de suma importancia y a la vez obligatorio que el líder este pendiente del grupo humano, en donde le rodea para que así conozca sus necesidades y colabore con ellos.

**d. Coherencia:** Es cuando uno hace lo que dice y dice lo que hace, desde ahí se gana el respeto de los demás. En ese entender, los seguidores persiguen a las guías porque los admira. Para eso, la manifestación e imagen de un líder debe ser innovador y motivador, capaz de conocer a cada integrante de grupo, empatiza, acompaña, crea, construye, informa, participa e influye desde atrás al equipo, a su vez, hace posibles para conocer cada perfil de cada integrante y de la misma manera refuerza las debilidades por medio de la responsabilidad en equipo, en donde el compromiso debe ser participativo y colaborativo dentro de la organización.

#### **2.1.4. Estrategias de liderazgo**

Las estrategias permiten resaltar la importancia del liderazgo, en donde las socias se sientan apoyadas e importantes dentro y fuera de la organización para lograr objetivos y metas propuestas y así alcanzar el crecimiento, tanto para las socias y organizaciones, es decir, llevarla a un nivel más alto, siempre en cuando, teniendo claridad en los fines que persigue el liderazgo en cualquier tipo de organización y el papel de seguidores que buscan un acercamiento a través de conocimientos de las dificultades que vive el liderazgo en las organizaciones sociales. En tal sentido, se menciona las siguientes estrategias:

**a. Trabajo en grupo:**



Para Lugo, (2014:67). “Es el conjunto de personas que comparten características o que se encuentran reunidos por algunas circunstancias, generalmente los miembros de los grupos tienen autonomía, comparten objetivos comunes, tienen un mismo líder para realizar sus labores no dependen de los demás”.

**b. Trabajo Individual:**

El trabajo individual está basado en la individualidad, donde no tienen un alto grado de compromiso y toma de decisiones, es así que llegan a las imposiciones de cualquier acto trascendental que requiere la organización. Para lo cual, Cifuentes & Meseguer (2015), plantean lo siguiente:

*El trabajo individual es la aspiración y responsabilidad propio de las personas por la labor que realizan, ya sea con una automotivación firme que ellos aprenden a saber que depende de ellos mismos llevar a cabo un determinado proyecto, así mismo el trabajo individual es considerado la obligación individual y como el cargo que está destinado a fomentar el autoaprendizaje y la capacidad crítica e autocrítica, en donde se debe brindar orientación y guía del líder para que sean calificados y competentes en sus labores (pág. 52).*

**c. Trabajo en equipo:**

El trabajo en equipo es un conjunto de personas que muestran sus destrezas y conocimientos específicos que comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de los objetivos y metas en común. Según Suárez (2015), define lo siguiente:

*El trabajo en equipo es la concepción que encierra en sí mismo, la conexión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose principalmente en la necesidad*



*del progreso continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales, para dar cumplimiento a la misión y visión establecida que permite orientar el comportamiento de los seguidores con la finalidad de alcanzar máxima calidad y rendimiento. Por lo cual, un equipo es un conjunto de personas que necesitan mutuamente para actuar, esta aseveración nos permite expresar sin temor a equivocarnos que todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos, el termino equipo implica el aprovechamiento del talento colectivo, producido por cada persona en su interacción con las demás (pág. 43).*

Por lo tanto, la estrategia de liderazgo se plantea para apoyar y especificar las medidas que han de adoptarse, formar y conseguir las habilidades de liderazgo que necesitan según la estrategia organizacional, así mismo, una estrategia de desarrollo y liderazgo bien pensada excederá en beneficios a escala individual, grupal e organizativa de las organizaciones de comedores populares.

#### **2.1.5. Desarrollo organizacional en organizaciones populares**

El desarrollo organizacional, aparece como habilidades de innovación para las necesidades de desarrollar y fortalecer las capacidades sociales de los seguidores. Por ello, Partin (1977), manifiesta que el desarrollo organizacional es:

*Un instrumento que manejan las organizaciones para satisfacer las necesidades del ambiente, en donde se desenvuelven sus capacidades, destrezas, y además brinda soluciones oportunas a los problemas provenientes de componentes internos y externos por los que afronta la organización. En tal sentido, se deberá implementar estrategias que aseguren resultados a estas necesidades (pág. 37).*

Según Pinto (2012: 22) “El desarrollo organizacional es la energía para perfeccionar las capacidades y habilidades en la solución de los problemas organizacionales, conllevando a enfrentarse a cambios en su ambiente externo e interno”.



El desarrollo organizacional es una práctica de vital importancia para las relaciones entre personas, y así generar un ámbito de trabajo en equipo. Por lo mismo, Mello (2010), el desarrollo organizacional es:

*Es el esfuerzo planeado que abarca a toda la organización, que está dirigido desde arriba, para así poder desarrollar con eficiencia las intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, utilizando los conocimientos de la ciencia del comportamiento que consiste en el estudio general del comportamiento de los individuos de dicha organización. Por otra parte, el desarrollo organizacional considerado como una respuesta a un cambio y a una compleja habilidad que conlleva a una finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones sociales, de modo que éstas puedan adaptarse de la mejor manera a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al maravilloso ritmo de los propios cambios (pág. 43).*

Por lo tanto, el desarrollo organizacional es considerado como un proceso dinámico y dialéctico que está diseñado para mejorar los conocimientos individuales y las habilidades de las mujeres de los comedores populares, de esa manera conseguir sus metas y objetivos. En ese entender, es muy importante para la organización el ambiente interno y externo; un ambiente externo tiene como objetivo mejorar las habilidades de las organizaciones y responder o adaptarse a los cambios, respecto al ambiente interno, su finalidad es desarrollar la capacidad de los seguidores, para mejorar el capital humano y los procedimientos de relaciones interpersonales.

#### **2.1.6. Estructura organizacional en organizaciones populares**

La estructura organizacional es la parte central de una organización, que tiene diferentes patrones de relación y coyuntura entre las partes, en donde una organización se organiza con la finalidad de desempeñar metas que se han planteado y con el propósito



de lograr objetivos deseados. Por lo cual, Robbins (2005), *la estructura organizacional es:*

*Es accesible y flexible que no tiene límites hechos ni exactos de los deberes laborales y sin acoplarse a ninguna habilidad laboral explicita; en otros léxicos puede ser un punto simple de relaciones vagas, a su vez, también puede ser una estructura más cotidiana con normas, reglas y representaciones de lugares bien específicos (pág. 54).*

La estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una comparación dentro de una organización, en donde esta estructura se desarrolla para establecer una organización y ayudar a lograr las metas para un crecimiento a futuro. Es así, Haro (2005), manifiesta lo siguiente:

*La jerarquía de la estructura organizacional se localiza en que esta nos ayuda a precisar qué se debe hacer y quien debe hacerlo, por ello, la estructura es una de las bases de la organización como proceso de gestión, en donde una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una organización, lo que significa, que al estar mejor organizados se alcanzará un principal aprovechamiento de los recursos que a la larga puede hacer una organización más eficiente. Es por eso, que es importante que como organización sepamos cuales son los diferentes tipos de sistemas de organización para ver cual se acomoda a nuestra organización e implementarlo (pág. 33).*

Es significativo destacar que se conoce como estructura organizacional a la representación, bajo el cual se despliega la organización con tareas que son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Por lo mismo, Carrera, Martínez & Pérez (2013), la estructura organizacional es:

*La columna vertebral de una organización, en donde permite al líder a tomar decisiones con relación al responsable de cada función, designando tareas y*



*obligaciones a cada uno de sus seguidores, lo que accederá la coordinación de los recursos humanos y materiales integrándolos pertinentemente. Al respecto, cada organización incumbirá ejecutar un análisis interno de su actual estructura, lo que permitirá conocer cuáles son sus componentes influyentes en el proceso, para luego crear una adecuada metodología y medidas de vigilancia que proporcione la creación de procesos de funciones, niveles jerárquicos y la definición de autoridad de acuerdo a sus necesidades y factores que influyen en su entorno (pág. 22).*

Por lo tanto, la estructura organizacional está fundada para proporcionar la coordinación de actividades y vigilar las acciones de los integrantes. Al mismo tiempo, la estructura se relaciona directamente con la responsabilidad que tiene que ver los asuntos, el tiempo disponible, el número de personas, entre otros aspectos, lo que significa que la estructura organizacional es el esqueleto fundamental de la organización y una expresión de quien está realizando las diversas funciones y tareas de las organizaciones de comedores populares y cómo estas socias se relacionan entre sí.

#### **2.1.6.1. Tipos de estructura organizacional**

La estructura organizacional es la capacidad de una organización que conforma todas sus partes a través de los mecanismos de coordinación, división de compromiso y respondiendo a todos los procesos organizacionales más competitivos y utilizados. En ese entender, la estructura se desarrolla para establecer el manejo de una organización, donde ayudara a lograr las metas y así conseguir un crecimiento a futuro. Por lo cual, Ríos (2011), clasifica de la siguiente manera:

- a. Estructura organizacional funcional:** Es la representación básica y general que está asentada en dividir la responsabilidad de las personas, según la especialización de las funciones. Esta forma determina a tener mayor eficiencia





de los seguidores, conllevando a una mejor organización de labores del día y técnicas lucrativas que forman claras líneas de compromiso. Por otro lado, la desventaja es que se genera aislamiento y conflictos entre los mandos medios.

**b. Estructura organizacional matricial:** Es la forma que se fundamenta en un método de mandos múltiples. En esta estructura, cada individuo de la organización pertenece a dos líneas de mando, donde busca organizar los intereses de los seguidores de acuerdo a espacios eficaces y también técnicas beneficiosas extendiendo así la motivación competitiva.

**c. Estructura organizacional lineal:** Es la más simple de las estructuras de las organizaciones, en donde existe un solo líder que da órdenes al resto del grupo, por ello, existe un compromiso directo e indirecto, ya que, los miembros dependen de un solo superior que tiene la autoridad de tomar decisiones.

Por lo tanto, la estructura organizacional está diseñada de manera clara para todas las organizaciones sociales, de esa manera obtener objetivos predeterminados, tomando en cuenta la ética organizacional (misión, visión, valores y objetivos estratégicos), así como los humanos, financieros y tecnológicos. En ese entender, la estructura organizacional juega un papel muy importante, donde se involucra un esquema formal de relaciones interpersonales y procesos de toma de decisiones de factores materiales y funciones para la consecución de objetivos.

#### **2.1.6.2. Normas organizativas en organizaciones populares**

Las normas organizativas son medidas concretas que buscan seguir y a la vez ajustar conductas, tareas y actividades para llevar a un cumplimiento de una política organizacional. Así mismo, Tesen (2017), la norma organizativa es:

*Todo lo que está escrito, aprobado y que rige a una organización, es así que debe ser respetado por sus seguidores. Toda norma está escrita detalladamente en los*



*documentos de gestión, manual de organización, funciones, planes de capacitación, planes estratégicos, entre otros, por ello, las normas organizativas son los nervios motores de las organizaciones sociales (pág. 55).*

Según Soto (2017), propone siete principales normas organizativas de una organización:

- a. Toda organización debe establecerse bajo un objetivo definido:** Para que una organización sea positiva, solicita que sus principales objetivos y metas sean exactos, donde deben estar apoyados por el plan de organización, manteniendo las políticas para llevar adelante la labor.
- b. En las organizaciones la responsabilidad debe ir acompañado de un líder:** La guía no puede estar aislada de la responsabilidad, puesto que desde ahí ejerce la autoridad y siempre surgirá autoridad. De esta forma, dará origen a la cadena de poder dentro de la organización.
- c. En la organización la delegación de líder debe ser aficionado:** En un sistema de organización que está establecido con la imposición de la autoridad desde el nivel superior al nivel inferior de representación aficionado, porque no existe un diseño de autoridad que pueda ocasionar malas interpretaciones donde se puede producir evasión de autoridad.
- d. En la organización la distribución de los quehaceres debe ser adecuado:** Las funciones que se desarrollan en una organización, deben construirse en guías para ser asignadas a las diferentes tareas específicas establecidas para evitar duplicidad de funciones.
- e. En la organización cada delegado debe responder a un líder:** En cualquier organización es importante el principio primordial de la unidad de mando, estableciendo responsabilidades de subordinación para evitar conflictos de



intereses de manera que cada seguidor responda ante un líder.

- f. La organización debe tener una estructura sencilla:** El tipo de organización debe ser sencilla, para así poder evitar la complicación; en ese entender, la estructura debe ser eminentemente práctico.
- g. En la organización ningún líder debe invadir el quehacer del otro:** La falta de una determinación apropiada de funciones origina que el líder de una misma línea desarrolle tareas de otras funciones que no le incumbe a su lugar de trabajo. Por lo tanto, es preciso que cada líder debe limitarse solamente a su ámbito de acción que le corresponde.

Por lo tanto, en las organizaciones de los comedores populares, debe existir normas para que sea una guía de principios, donde se logren regir todas las decisiones de las líderes y de las socias, y así, buscar el progreso y desarrollo que estén dirigidos hacia el logro de objetivos, para facilitar la calidad deseada de progreso por todos los niveles de funciones de cada socia, en donde lo planificado se base en las normas conocidas y en las tareas a futuro.

### **2.1.7. Ambiente organizacional en organizaciones populares**

Se abarca en las organizaciones, en donde se mueven en un ambiente, se interrelacionan con su entorno y actúan en un ambiente interno o externo, por lo visto cada organización es diferente a las demás, es más los integrantes comparten ciertas características similares entre sí, la otra organización también estará integrada por personas que tendrán un grupo de peculiaridades similares. Por ello, Marroquín & Pérez (2011), el ambiente organizacional es:

*El ambiente humano físico donde se desenvuelve la responsabilidad cotidiana y también está relacionado con el saber hacer del líder, con las conductas de sus seguidores, con su manera de relacionarse y con su interacción con la*



*organización, donde utilizan sus propios ingenios y acciones de cada uno, con la orientación, cultura y con sus métodos de misión que promueve un ambiente laboral de sus habilidades de los integrantes, en ese entender un ambiente se sitúa hacia el logro de objetivos, puesto que solo una persona negativa puede arruinar el ambiente de compromiso causando escenarios conflictos dentro de la organización (pág. 48).*

El ambiente organizacional es el estado de las relaciones interpersonales, entre seguidores que se genera emociones, a su vez está relacionado con la motivación entre las mismas. Es así que Arce & Malvas (2013), el ambiente organizacional es:

*La percepción y el comportamiento de los individuos en la organización, y de su entorno, donde exige una correcta gestión del ambiente organizacional para acceder a los seguidores y de esa forma puedan desenvolverse en procesos creativos e innovadores y así obtener una mayor identidad con la organización, a su vez es importante trabajar en equipo con mayor motivación para formar un ambiente cada vez más mejor y poder lograr los objetivos y las metas de las organizaciones de la mejor manera posible (pág. 24).*

Por lo tanto, el ambiente organizacional en los comedores populares es todo aquello que rodea a la organización, donde recibe influencias y a la vez sobre lo que actúa, por ello, esas influencias son múltiples y de diferentes características inmediatas o no, tangibles o intangibles, particulares o generales, más o menos centrales para su equilibrio, entre otros. Por otro lado, el ambiente organizacional se abarca en un ambiente y se interrelacionan con su entorno y de la misma forma toman cosas importantes del ambiente para que las transformen y las devuelvan de alguna y otra manera.

#### **2.1.7.1. Conflicto en las organizaciones populares**



El conflicto es un serio problema que acontece en la realidad de cualquier organización, en donde consigue vulnerar el ejercicio de una organización. Por lo cual, Vinyamata (2001), el conflicto es:

*El conjunto de dos o más problemáticas de contextos precisos, esto quiere decir que no pueden darse en forma simultánea, porque cuando surge un conflicto se produce enfrentamientos, peleas y discusiones, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra; desde ese punto de vista, podemos precisar que un conflicto es un ambiente, en donde dos o más personas no están de acuerdo con el modo de actuar de su grupo (pág. 55).*

El conflicto es la situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus perspectivas, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles o son vistos como incongruentes. Por lo mismo, Entelman (2002), el conflicto es:

*Un transcurso dinámico que está basado en un permanente cambio de todos sus partes, a medida que se va desarrollando su acontecer va cambiando, las percepciones y actitudes de los integrantes que en consecuencia varían sus conductas y toman nuevas decisiones importantes sobre el uso de los recursos que integran su autoridad y, a menudo obtienen a extender sus objetivos. En ese entender, se aprecia que el conflicto es dinámico y dialectico que está en constante cambio, y que no es estático, donde se dice que existe diferentes intercambios de palabras entre las partes y eso es que genera una variedad de conflictos(pag.16).*

Por lo tanto, el conflicto está presente de modo constante en cualquier contexto de la vida cotidiana, en donde existe una interacción entre personas y entre grupos, etc. Por ello, la aparición de un conflicto se ha descubierto como algo perjudicial que está vinculada con la violencia, destrucción, irracionalidad, fundándose, así como una



sabiduría conflictiva y orientada a evitar la aparición de conflictos. En ese entender, dentro de las organizaciones de comedores populares y en cualquier ámbito de nuestro diario vivir el conflicto es algo normal, que se considera como parte de la vida, por las costumbres y diferentes culturas de donde provienen, donde muchos están acostumbrados a una resolución de conflictos de una forma opuesta y agresiva, mientras que otros manejan de manera más práctica e pacífica, demostrando que cada persona tiene una forma distinta de reaccionar ante una situación similar.

### **2.1.8. Toma de decisiones en organizaciones populares**

La toma de decisiones en las organizaciones es vista como el proceso que se realiza a base del nombramiento de varias alternativas o conveniencias para resolver diferentes circunstancias del entorno y de la vida, en donde se presenta en diferentes contextos ya sea a nivel organizacional, familiar, sentimental, entre otros, es decir, que en todo instante se toman decisiones, entonces la diferencia es entre cada una de las causas y la forma en la que llega a ellas. Por lo cual, Truman (2011), la toma de decisiones es:

*la decisión necesaria para conocer, comprender, analizar un problema, para darle solución a algunas situaciones simples y cotidianas, por ello, este proceso se realiza de forma clara y rápida para solucionar un determinado inconveniente que se presenta, también existen otras consecuencias de una mala o buena elección que tiene repercusiones en la vida y en un contexto laboral de éxito o fracaso de una organización, en ese entender, es necesario realizar un proceso de información y seguridad para resolver el problema ( pág. 31).*

El proceso de la toma de decisiones en una organización, se inicia con la detección de una situación que rodea algún problema. Por lo mismo, Hellriegel & Slocum (2005), la toma de decisiones es:

*El proceso a través del cual se realiza una elección entre diferentes opciones o*



*formas de resolver o enfrentar una determinada situación que se puede presentar, bien sea a nivel personal, organizacional u laboral, que consiste fundamentalmente en seleccionar una opción que se considera la más adecuada entre una serie de opciones disponibles, con el fin de resolver un problema que se tiene en la actualidad o para enfrentar un potencial inconveniente que se puede presentar en un determinado momento dentro de la organización (pág. 20).*

Por lo tanto, existe diferentes concepciones de toma de decisiones, donde exige valor valioso para tomar decisiones, puesto que, es una actividad muy compleja que implica factores como los conocimientos, sabiduría, prudencia, voluntad, tenacidad, valentía y valores, por lo mismo, el proceso de la toma de decisiones en la organización se inicia desde la localización de situaciones que rodea algún problema, posteriormente viene el análisis y definición del problema, en ese entender, se solicita contar con un sistema de indagación honesta, adecuado y actualizado que reconozcan comprender claramente la naturaleza del problema a resolver.

### **2.1.9. Relaciones interpersonales en organizaciones populares**

Las relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en la sociedad, ya que, se convive cotidianamente con diversas personas, las mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, entonces se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida. Por lo cual, Velásquez (2010), las relaciones interpersonales:

*Son extensas relaciones que viven entre las personas durante la realización de cualquier acción, en todo caso en toda relación interpersonal intercede la comunicación que es la capacidad de los individuos para adquirir información respecto a su naturaleza y compartirla con el resto del grupo, es así que las relaciones interpersonales toman en cuenta varias expresiones como podemos*



*mencionar lo siguiente: la franqueza, respeto, afirmación, honestidad, piedad, comprensión, conocimiento, destrezas interpersonales y habilidades (pag.39).*

Las relaciones interpersonales son asociaciones entre don o más personas, que están basados en las emociones y en los sentimientos. Por lo mismo, Biza (2012), las relaciones interpersonales:

*Son herramientas que utilizan las organizaciones para que los seguidores y la comunidad, interactúen de la mejor manera posible, por esta razón, las relaciones interpersonales en las organizaciones se manejan y están encaminadas claramente con la comunicación como un componente que consiste en el intercambio de ideas, palabras e información (pág. 62).*

Por lo tanto, el ser humano por naturaleza es un ser social, donde se relaciona con las personas a base de las relaciones interpersonales, que está presente en todos los ámbitos de la vida cotidiana, de hecho, funciona como un medio para alcanzar determinados objetivos y con un fin en sí mismos, es así que las personas se desarrollan en la sociedad demostrando aportes a su personalidad como la cultura, costumbres, valores, etc.

#### **2.1.9.1. Estilos de relaciones interpersonales**

La relación interpersonal es definida como la necesidad básica de los individuos, donde existe una serie de componentes que influyen en la relación, en ese entender, lo más fundamental son los rasgos y las cualidades que conforman la manera de ser de una persona y de la misma manera las funciones cognitivas que están basadas en las habilidades de aprender, organizar, resolver problemas. Así mismo, la personalidad se crea en las relaciones y solo puede ser modificada en el seno de las mismas. Por ello, situamos las clasificaciones de los estilos de relaciones interpersonales según dos autores.

Según Libet y Lewishon (1988), menciona los siguientes estilos:





- a. **Estilo agresivo:** Infracción de los derechos personales y expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inadecuada e impositiva que vulnera los derechos de los demás individuos, donde el mando agresivo es una situación que expresa de manera directa o indirecta, lo que significa que la agresión verbal directa influye ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios contrarios o humillantes.
- b. **Estilo pasivo.** Incumplimiento de los propios derechos al no ser capaz de opinar abiertamente los sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera auto pesimista, con disculpas y con falta de confianza de los demás que no hacen caso. Lo cual, existe un límite respecto a la cantidad de frustración que un individuo almacena dentro de sí mismo, el que recibe la conducta no asertiva puede experimentar también una variedad de consecuencias desfavorables. Es así que se infiere constantemente la expresión de la persona y es difícil observar los pensamientos de frustración, molestia o también la ira hacia la persona que se está comportando de forma no asertiva.
- c. **Estilo Asertivo.** Es la expresión directa de los propios sentimientos, aspiraciones, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás y sin vulnerar los derechos de las personas. La aserción implica respeto hacia uno mismo, donde expresa necesidades propias que protege sus propios derechos y respeto hacia los derechos y necesidades de las mismas personas, entonces el individuo tiene que reconocer cuáles son sus responsabilidades en esa situación y que consecuencias resultan de la expresión de sus sentimientos.

Por otro lado, Zupuría (2015), clasifica los siguientes estilos:

- a. **Estilo asertivo:** Es la persona que protege sus derechos y beneficios, no llega a utilizar la violencia, agresión o insultos como el agresivo, esta persona es la más



capacitada para tratar un compromiso dentro de una problemática de grupo.

**b. Estilo agresivo:** Son las personas que consecutivamente descubren conflictos con los individuos de su alrededor, donde construyen relaciones que están basadas en agresiones, acusaciones y amenazas.

**c. Estilo pasivo:** Son las personas que desisten de la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, por ello no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios, es así donde los demás estilos toman ventajas sobre éste.

Por lo tanto, asertividad es la expresión que nace desde la autoestima sana de la persona, que está considerado en primera instancia, donde cada uno debe respetarse así mismo, conociendo sus propias fortalezas y debilidades para actuar, teniendo en cuenta que somos seres sociales en constante cambio e interacción con los demás individuos, de hecho, el respeto hacia los demás es uno de los pilares esenciales para que la convivencia sea mejor. Por otro lado, para implementar conductas asertivas que favorezcan vínculos sociales, respetando los propios derechos y de los demás, donde se exprese a favor o en contra, consiguiendo manifestar las necesidades y de esa manera resolver conflictos a base de una excelente relación interpersonal.

## **2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1. A nivel internacional**

Godínez (2016), en la investigación titulada: Factores determinantes del empoderamiento de la mujer en el ámbito económico, presentada en la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública (México), cuyo objetivo general, es identificar los factores que determinan en el empoderamiento de las mujeres en el sector económico. Su investigación es cualitativa, de tipo exploratorio y descriptivo. Como población se tuvo a las integrantes jefas de familia y la muestra es de 20 señoras que



residen en la misma. Obteniendo las siguientes conclusiones: se buscó identificar el conocimiento que tienen las mujeres sobre el empoderamiento de la mujer, en la participación económica y las acciones del gobierno para generar igualdad de oportunidades entre los géneros. Con una finalidad de visualizar los escenarios a los que se enfrentan las mujeres de dicho Municipio, para su participación económica igualitaria. Así mismo, el estudio aborda la participación de la mujer en la económica, dividiendo en dos; como mujer empresaria de un micro negocio, en el cual se siguen presentando dificultades pudiendo ejemplificar el acceso a programas de asesoría administrativa o de trámites legales para el registro de su negocio. Por tanto, se puede mencionar que la participación femenina es un factor significativo para el desarrollo económico de los hogares, en cuanto a los factores que podrían decirse como determinantes para el empoderamiento femenino en la económica , es la falta de flexibilidad de horarios y edades para trabajar, falta de estancias para el cuidado de infantes, más seguridad de salud y prestaciones laborales ya que la mayoría de los trabajos adquiridos por las mujeres no presentan una seguridad laboral o de prestaciones.

Montejo (2013), en la investigación titulada: Empoderamiento y autonomía de mujeres campesinas de Musa, Las Margaritas, Chiapas, presentada en la Facultad de Ciencias Sociales Departamento de Antropología Centro Interdisciplinario de Estudios de Género - México (Chile), cuyo objetivo principal, es dar cuenta del proceso de empoderamiento y autonomía de las mujeres campesinas organizadas en MUSA A.C. Su investigación es cualitativa, de tipo descriptivo y diseño no experimental. Como población de estudio es organización de mujeres unidas siempre por el aprendizaje y población muestra es de 17 socias y un varón. Obteniendo las conclusiones: donde se llevó, al involucramiento en los trabajos colectivos, que les ha permitido compartir sus experiencias, tener acceso a capacitaciones, conocer sus derechos y aprender de su propio proceso. Por otro lado, lograron acceder a los espacios públicos que fue considerado sólo



para los hombres con sus propuestas y acciones, hacen visible el trabajo y aporte de las mujeres al desarrollo familiar y comunitario que preparan el camino para futuras generaciones. Por otro lado, el aporte que ha hecho MUSA en la vida de las mujeres es propiciar su aprendizaje y formación en los talleres de capacitación que es un logro significativo que los anima a seguir adelante. A su vez, ellas mismas reconocen que les ha hecho falta el trabajo con los hombres, al mismo tiempo señalan que están conociendo sus derechos, y por ende mencionan que también los hombres deben conocerlos para que los respeten. En ese entender, ahora están conscientes de que la cultura es construida por hombres y mujeres que puede cambiarse con el tiempo. A si mismo se menciona romper con lo establecido para su género y organizarse, para salir de sus casas y así como: capacitarse, participar en reuniones de su asociación, asumir algún cargo, expresar sus ideas, motivar la formación de sus hijas, compartir algunas responsabilidades con su esposo, manejar sus proyectos, son algunos cambios en las organizadas.

### **2.2.2. A nivel nacional**

Soria (2017), en la investigación titulada: Relación de liderazgo organizacional y la sostenibilidad de los comedores populares del distrito de Aplao Castilla, presentada en la Universidad Nacional de San Agustín - Arequipa, cuyo objetivo principal es, analizar la relación del liderazgo organizacional y la sostenibilidad de los comedores populares. El tipo de investigación es cuantitativo y su diseño, es no experimental de tipo transversal. Para lo cual, se llegó a las siguientes conclusiones: las mujeres socias de los comedores populares de Aplao son lideresas que ejercen un liderazgo carismático (96.8%) dentro de sus organizaciones, estas a la vez son mujeres adultas y adultas mayores que se consideran a sí mismas como jefas de hogar por el rol que desempeñan dentro de sus familias. Cabe destacar, que los comedores populares son socialmente sostenibles en un 96.8%, sin



embargo, esta sostenibilidad no se relaciona solamente con el liderazgo que ejerzan las mujeres socias dentro de su comedor popular sino también del apoyo que el gobierno brinda para cada organización. Así mismo, el liderazgo transformacional es quien más se relaciona con la sostenibilidad de los comedores populares de Aplao, siendo una relación positiva media, es decir si crece el liderazgo transformacional en las mujeres, crece la sostenibilidad de sus organizaciones. Para lo cual, la hipótesis de la investigación planteada señala que si existe una relación directa positiva entre el liderazgo organizacional y la sostenibilidad de los comedores populares del distrito de Aplao.

Portilla (2013), en su investigación titulada: Los comedores populares de Lima como espacio de negociación, presentada en la Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo primordial es 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, donde permitieron a sus integrantes, conseguir el sustento familiar en raciones de comida, también se estableció el fortalecimiento de su posición de negociación para proyectarse y prosperar. Así mismo, el tipo de investigación que se utilizó fue cualitativo. Por tanto se llegó a las siguientes conclusiones, que a partir del enfoque de desarrollo como expansión de capacidades, permite resaltar la importancia de analizar las capacidades que desarrollan las mujeres líderes 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 en la política sobre las distintas posibilidades que ellas tienen para poder elegir. Por otro lado, los procesos de negociación desarrollados por las dirigentes, se constituyeron en instrumentos de cambio social porque en raras ocasiones deja las cosas como se encontraban, en 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. A su vez, la investigación también mostró que el poder de negociación de las dirigentes se basa en relaciones de solidaridad y de apoyo.

Miranda (2016), en su investigación titulada: Clima social familiar de mujeres responsables de comedores populares de una asociación civil Chimbote - 2015, presentada en la Universidad Católica los Ángeles (Perú), cuyo objetivo primordial es: describir el clima social familiar de mujeres responsables de comedores populares de una asociación. La muestra es de 60 mujeres responsables de comedores populares de una asociación civil Chimbote, son mujeres que provienen de familias nucleares y monoparentales y extensas. Los resultados obtenidos son: La población de mujeres estudiadas, se observa que el 50% de las mujeres responsables de comedores populares se ubican en los niveles bajos, mientras que el 28.3% se ubican en los niveles altos, y el 21.7% en el nivel promedio de la dimensión relaciones del clima social familiar, lo cual significa que las mujeres pertenecientes a comedores populares de una asociación civil, tienen escasas relaciones dentro de su proceso de desarrollo, mostrando la falta de seguridad entre ellas mismas, porque no tienen conocimiento de que el clima social familiar es la estructura básica de la sociedad, lo cual permitirá proveer experiencias vitales que faciliten el desarrollo bio-psico-social de los hijos y de toda la familia. En cuanto a su estabilidad dentro de sus hogares, les faltan de reglas y procedimientos establecidos. Por otra parte, toda familia está conformada como tal en relación a parentesco, sociabilidad, influencias e interacciones entre ellas mismas, faltando a ellas la estructura interna, respecto a la dimensión desarrollo del clima social familiar, la población de mujeres estudiada, la mayoría presenta un nivel muy bajo; el ambiente familiar influye en la personalidad de las personas, determinando los valores, afectos y actitudes; por eso se debe dedicar mucho esfuerzo y tiempo a la familia.

### **2.2.3. A nivel local**



Apaza & Chambi (2017), la investigación titulada: 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. Presentada en la Universidad Nacional del Altiplano. Cuyo objetivo es: determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desarrollo del liderazgo de las socias del Programa de Complementación Alimentaria (PCA), el tipo de investigación es cuantitativo y la muestra que ha obtenido está compuesta por 19 comedores populares de 15 socias, con un total de 285 socias. Las conclusiones obtenidas son: las relaciones interpersonales influyen en el desarrollo del liderazgo, ya que en un 42.4% de las socias declaran que el tipo de comunicación que practican en los comedores populares es la comunicación agresiva y limita el desarrollo del liderazgo. Por otro lado, el 35,1% de las socias encuestadas indican que el tipo de comunicación que practican es la comunicación agresiva lo cual nos permite que las socias participen activamente. Así mismo, 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.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es de tipo explicativa- descriptiva, donde se tiene como propósito el porqué de los hechos mediante la relación de causa - efecto, en razón que expresa la influencia de la causa (incidencia de liderazgo) y efecto (desarrollo organizacional), tal como lo menciona Hernández (2006), quien declara que:

*La investigación explicativa va más allá de la descripción de conceptos, que están encaminados a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, cuyo interés está en explicar por qué ocurre los fenómenos y en qué contextos se muestra, o porque se relaciona dos o más variables de causa - efecto (pág. 92).*

#### 3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación fue orientada desde el método hipotético - deductivo, en razón que parte desde lo general a lo particular para dar a conocer, donde la realidad apertura sus posiciones, con el deducir a través del razonamiento lógico y demostrar la hipótesis planteada en dicha investigación. Para ello, Carbajal (2008:142). “La deducción es la demostración o derivación certera de la afirmación o consecuencia de varias afirmaciones o premisas sobre la base de las leyes de la lógica”. Esta investigación se inicia desde la parte teórica, antecedentes y referencias para luego llegar a las conclusiones correspondientes.

#### 3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño fue no experimental, así como señala Hernández (2016), quien manifiesta que:

*La investigación no experimental, las variables independientes ocurren y no es*



*posible manipularlas, en donde, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya ocurrieron, al igual que sus efectos, es por ello, que se trata de estudios donde no varía en forma intencional las variables independientes para ver su resultado sobre otras variables (pág. 96).*

El diseño de investigación es de corte transaccional, de tipo descriptivo -

explicativo

Cuyo diseño es:

X = Causa

Y = Efecto

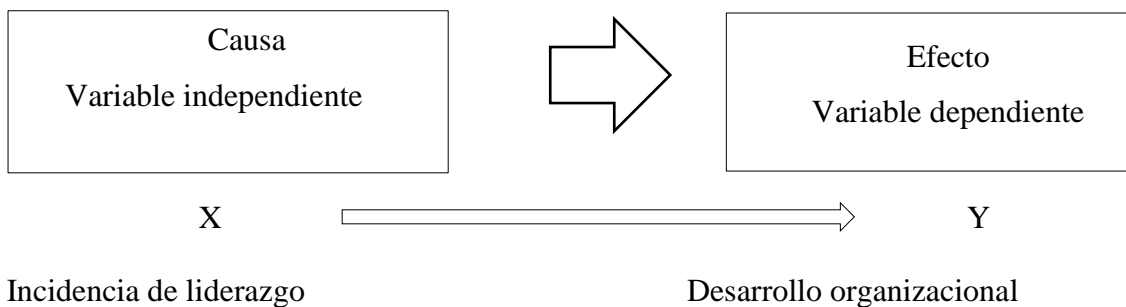
Donde:

X  $\Rightarrow$  Y

Leyenda:

X = Incidencia de liderazgo

Y = Desarrollo organizacional



### 3.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

Para esta investigación, se trabajó con la población universo, de 135 socias de los 9 comedores populares, adscritas al programa de complementación alimentaria de la Municipalidad de Puno, el mismo que están distribuidos de la siguiente manera:



### Población total de socias

N°	CODIGO	NOMBRE DEL COMEDOR	UBICACIÓN
1	34	Micaela Bastidas	Comunidad Uros Chulluni -Puno
2	38	Asoc. de mujeres micaela bastidas	Barrio Miraflores, jr. Piura - Puno
3	39	Concordia Central	jr. Salcedo- Puno
4	40	Central Chimú	Carretera Panamericana km8 -Puno
5	41	Centro Materno Infantil	Barrio Mañazo jr. Cajamarca - puno
6	45	Infantil Candelaria Herrera	jr. Bellavista - Puno
7	46	Infantil Nuestra Señora de la Merced	Avenida Alto Alianza - Puno
8	49	Micaela Bastidas	Sector Collana Central los Uros- Puno
9	53	San Jose II	jr. Malvinas - Puno

**Fuente:** “Padrón de socias 2018 del Programa Complementación Alimentaria (PCA) de la Municipalidad Provincial de Puno.

### 3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y

#### PROCESAMIENTO DE DATOS:

- **Revisión Bibliográfica.** Para realizar la investigación se utilizó, tesis, libros, artículos, revistas, normas legales entre otros, principalmente documentación proporcionada por el programa complementación alimentaria (PCA) de la ciudad de Puno. Ha permitido realizar una adquisición teórica sobre las variables: Incidencia de liderazgo y desarrollo organizacional. Según Lafuente (2014), quien señala que:

*La revisión bibliográfica constituye una etapa esencial en el desarrollo de un trabajo científico y académico. Lo que significa consultar con distintas fuentes de información (catálogos, bases de datos, buscadores, repositorios, etc.) y la recuperación de documentos en distintos formatos. Por otro lado, también es conocido como una búsqueda documental, revisión de antecedentes o investigación bibliográfica o documental (pág. 152).*



- **Encuesta.** Es una forma dentro de los diseños de la investigación trazado. Desde la posición de Carrasco, (2005:314). “Es una técnica de investigación para la indagación, exploración, y recolección de datos, mediante preguntas enunciadas directa o indirectamente a los sujetos que establecen la unidad de análisis del estudio investigativo”.

### 3.6. PROCESO DE DATOS ESTADÍSTICOS:

Para el diseño de las tablas estadísticas y el cruce de las variables, se ha utilizado la base de datos ingresados al paquete estadístico conocido como Statistical Packager For Scinence (SPSS versión - 23), cuyos datos estadísticos (moda) fueron descritos, analizados y discutidos con otras investigaciones. Así mismo, para el contraste de la hipótesis fue suministrada la fórmula de Chi - cuadrada, que, el mismo paquete estadístico SPSS.

#### Nivel de significancia

El nivel de significancia o error que elegimos fue del 5% que es igual a  $\alpha = 0,05$ , con un nivel de significancia del 95%.

#### Prueba estadística a usar:

Los datos fueron cuantitativos con la distribución chi – cuadrada que tiene la siguiente:

**3.6.1. Fórmula de la Chi - cuadrada:** 
$$X_C^2 = \sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

$f_{ij}$  = Frecuencia Observada.                       $e_{ij}$  = Frecuencia Esperada.

$X^2$  = Chi cuadrado.                                       $X^2_C$  = Chi cuadrada Calculada.

$X^2_T$  = Chi Cuadrada Tabulada.                       $H_0$  = Hipótesis Nula.

$H_a$  = Hipótesis Alterna.



### 3.7. PRUEBA ESTADÍSTICO CHI CUADRADO O JI CUADRADO

- **Hipótesis Nula:**  $XC 2 < XT 2$

**Se acepta la Ho**  $\implies$  **Se rechaza la Ha**

Con un margen de error de 0,05 y nivel de confianza de 95%.

**Ho:** El liderazgo no incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de Municipalidad Provincial de Puno.

- **Hipótesis Alternativa:**  $XC 2 > XT 2$

**Se acepta la Ho**  $\implies$  **Se acepta la Ha**

Con un margen de error de 0,05 y nivel de confianza de 95%.

**Ha:** El liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno.



### 3.8. DISTRIBUCIÓN DE CHI - CUADRADA

La distribución de Pearson, es conocido también como ji cuadrada o Chi - cuadrado, que es una distribución de probabilidad que representa los grados de libertad de la variable aleatoria, en donde son variables aleatorias normales independientes de media cero y varianza uno.

**Distribución de Chi- cuadrada**

Grados libertad	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
<b>G.1</b>							
<b>1</b>	108,274	91,404	78,794	66,349	50,239	38,415	27,055
<b>2</b>	138,150	119,827	105,965	92,104	73,778	59,915	46,052
<b>3</b>	162,660	143,202	128,381	113,449	93,484	78,147	62,514
<b>4</b>	184,662	164,238	148,602	132,767	111,433	94,877	77,794
<b>5</b>	205,147	183,854	167,496	150,863	128,325	110,705	92,363
<b>6</b>	224,575	202,491	185,475	168,119	144,494	125,916	106,446
<b>7</b>	243,213	220,402	202,777	184,753	160,128	140,671	120,170
<b>8</b>	261,239	237,742	219,549	200,902	175,345	155,073	133,616
<b>9</b>	278,767	254,625	235,893	216,660	190,228	169,190	146,837

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



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta los resultados encontrados en base a los objetivos establecidos, los mismos que se definen de manera comprensible, todas las variables que presentan alto índice se ven reflejado en la incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la ciudad de Puno.

La información que establece las preguntas, la tabulación de los datos, análisis y explicación de la respuesta de cada una de ellas. Al realizar la investigación de las dos variables de estudio, se logró evidenciar; a través del tipo de liderazgo, estrategias, formas de liderazgo, cualidades de liderazgo, ambiente organizacional, estructura organizacional, normas organizativas, formas de organización, relaciones interpersonales y toma de decisiones; el liderazgo será más favorable porque va existir un ambiente armonioso, en donde puedan participar activamente en sus comedores populares. Es así que su organización se desarrolla de la siguiente manera.

#### **4.1. TIPO DE LIDERAZGO EN LA FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS COMEDORES POPULARES.**

El liderazgo es la capacidad de influir en la mente de las personas o en una organización, es dirigir y conllevar a un grupo u organización o a un trabajo en equipo, donde, los miembros y/o socios trabajen con entusiasmo, en aras de lograr metas y objetivos.

**Tabla 1: Tipos de liderazgo según formas de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Tipos de liderazgo	Formas de organización						Total	
	Imprevista		Planificada		Prevista		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Ausente	64	<b>47,7%</b>	14	10,4%	9	6,7%	87	64,4%
Transaccional	22	16,3%	5	3,7%	4	3,0%	31	23,0%
Transformador	14	10,4%	2	1,5%	1	<b>0,7%</b>	17	12,6%
<b>Total</b>	100	74,1%	21	15,6%	14	10,4%	135	100%

Fuente: "Elaborado por el equipo de trabajo".

En la tabla 1, se muestra que el 47,7% de las socias expresan el tipo de liderazgo que practica la presidenta, es ausente, conllevando a una forma de organización de improvisación, lo que significa que, las señoras presidentas, por lo general no acompañan a sus socias en el momento de la preparación de los menús de la semana, en la compra o adquisición de los productos, en el momento de limpieza, entre otros, donde las socias se organizan desde o a partir de sus experiencias. Es por ello, que las organizaciones no tienen mejoras y/o perspectivas de desarrollo y de cambio.

Situación que ocurre a falta de un liderazgo motivador e innovador, que impulse las capacidades de las socias y a su vez empoderarlas como persona, como madre y como ciudadana, tal como expresa Fischman, citado en la página 24 de la presente tesis, que, el liderazgo organizacional es clave para poder influenciar en los demás, convirtiéndolos en sus seguidores hacia el desarrollo de la organización misma.

Entonces, las organizaciones de los comedores populares de la ciudad de Puno necesitan un liderazgo que impulse el desarrollo, que demuestren capacidad de gestión, capacidad de motivar a todas las socias y ellas se sientan con entusiasmo de trabajar y



con ello pueda mejorar la calidad de vida de su familia y en la investigación de Soria, (2017:118), menciona: que, el 96.8 % son lideresas que ejercen un liderazgo carismático dentro de sus organizaciones, estas a la vez son mujeres adultas y adultas mayores que se consideran a sí mismas como jefas de hogar por el rol que desempeñan dentro de sus familias.

Esto muestra, que los comedores populares son socialmente sostenibles porque, se relacionan con la posibilidad de ser una pequeña empresa en la que puedan generar ingresos, no solo con la venta de menús, sino ir mucho más allá, como los restaurantes reconocidos o empresas que hacen deliberes de menús y el liderazgo transformacional y motivador se relaciona con la sostenibilidad y el empoderamiento de la mujer y por ende se busca el desarrollo de la misma ciudad de Puno.

Mientras que el 0,7% de las socias aducen que el tipo de liderazgo es transformador, es por ello, que la forma de organización es prevista, lo que significa, que las señoras presidentas acompañan a sus socias en el momento de preparación del menú de la semana, compra o adquisición de los productos de primera necesidad, momento de limpieza, entre otros, es así que las socias se organizan desde o a partir de sus experiencias rutinarias desde hace décadas, y en la actualidad se tiene mejoras en el desarrollo de capacidades de ese liderazgo motivador e innovador que fortalecen las perspectivas de cambio.

#### **4.1.1. Prueba de hipótesis para la hipótesis específica 1**

##### *Formulación de la Hipótesis*

**Hipótesis nula Ho:** Los tipos de liderazgo no inciden en las formas de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018, a un nivel de significancia del 5%.

**Hipótesis alterna Ha:** Los tipos de liderazgo inciden en las formas de organización de





los comedores populares de la Municipalidad provincial de Puno - 2018.

### PRUEBA DE CHI - CUADRADA DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA 1

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	12,932a	2	,001
<b>Razón de verosimilitud</b>	10,860	2	,002
<b>Asociación lineal por lineal</b>	,824	1	,002
<b>N de casos válidos</b>	135		

Fuente: "Elaboración en SPSS (vers. 23)".

A partir de los resultados considerando la prueba de hipótesis, se demuestra con evidencia estadística, que un  $\chi_c^2 12,932 \geq \chi_t^2 = 5,991$  la Chi - cuadrada hallada es mayor al Chi - tabulada , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirma que los tipos de liderazgo incide directamente en la forma de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno, con un nivel de significancia de  $0,001 = 0,01\%$  siendo mucho menor a un error o significancia de  $0,05 = 5\%$  por lo cual podemos decir que la hipótesis es aceptada.

**Tabla 2: Formas de elección a la líder según estructura organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Formas de elección a la líder	Estructura organizacional						Total	
	Lineal		Funcional		Matricial		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Elección	11	8,1%	-	-	1	<b>0,7</b>	12	8,9 %
Nominación	35	25,9%	1	0,7%	3	2,2%	39	28,9%
Autodenominado	61	<b>45,2%</b>	14	10,4 %	9	6,7%	84	62,2%
<b>Total</b>	107	79,3%	15	11,1 %	13	9,6%	135	100%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 2 se observa que el 45,2% de las socias expresan que las formas de elección a su presidenta es autodenominado, es por ello que las socias tienen un solo líder que fuerza con los órdenes de la estructura organizacional lineal, donde no les brinda la oportunidad de liderar a cada una de las socias, en ese entender las presidentas se reeligen por sí mismas para ocupar el cargo de liderazgo, durante un largo periodo y así dirigir autoritariamente y tomar decisiones sobre las socias, puesto que no les incumbe la participación activa ni mucho menos las opiniones. Es así, que las socias se sienten rechazadas al ser marginadas y excluidas, al no poder ocupar un cargo de liderazgo y menos participar en la toma de decisiones, por lo cual, las representantes buscan beneficios que les favorece durante el transcurso del cargo, y cuando cumple su periodo y se acerca las elecciones las líderes luchan y buscan la impresión ya sea tratándoles con cariño y amor a las socias, para autodenominarse como presidentas, es por esa razón que no convocan a una elección para ser elegidas democráticamente, desde ese punto de vista llegan al poder de liderazgo, haciendo de lado la participación activa de las socias para elegir libremente a sus representantes que ellas aprecian y a la vez admiran; a su vez las



líderes piensan y sienten que son las únicas representantes que llevan al cumplimiento de los objetivos y metas esperados y que no hay otra socia que pueda asumir el cargo de liderazgo de su organización. Es como plantea Haro (2005), menciona:

La estructura organizacional es una de las bases de la organización, visto como un proceso de régimen, dónde una buena estructura permitirá una mejor integración y relación de los individuos y al estar mejor organizados se obtiene un mejor aprovechamiento de los recursos que a la larga puede hacer una organización más eficiente; puesto que, es una herramienta muy importante dentro de una organización que determina la manera en que las presidentas brinden la oportunidad de liderar a cada socia para que contribuyan con sus opiniones y así cumplir sus funciones para luego obtener los objetivos en común. A través de esto se establecerán mecanismos correctos para cada una y así poder cumplir de manera más eficiente y transparente los fines de sus organizaciones (pag.33).

Mientras que el 0,7% de las socias aducen que la forma de elección a su líder es por elección, donde las socias participan de manera activa para poder elegir a sus representantes que ellas aprecian y evalúan, por lo mismo las presidentas y socias practican la estructura organizacional matricial, lo cual hace referencia a la participación activa de ambas partes tanto de presidentas y socias para poder ejercer el cargo de liderazgo motivador e innovador para el fortalecimiento de sus organizaciones.

**Tabla 3: Tiempo en el cargo según estructura organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Tiempo en el cargo	Estructura organizacional						Total	
	Lineal		Funcional		Matricial		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
1 año	10	7,4%	2	1,5%	1	0,7%	13	9,6%
2 años	15	11,1%	2	1,5%	1	<b>0,7%</b>	18	13,3%
3 años a más	82	<b>60,7%</b>	11	8,1%	11	8,1%	104	77,0%
<b>Total</b>	107	79,3%	15	11,1%	13	9,6%	135	100%

Fuente: “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 3 se expresa que el 60,7% de las socias mencionan, el tiempo en el cargo de sus presidentas es más de tres años, conllevando a una estructura organizacional lineal, es decir, las comedores populares de la ciudad de Puno, es asumida por una presidenta año tras año, donde en alguna de ellas se asevera que son presidentas vitalicias, como en el caso de los comedores de Micaela Bastidas, Micaela Bastidas Sector Collana, entre otras, el mismo que se configura en una estructura organizacional centralizado el poder en una sola persona, imponiendo ante sus socias, sus intereses, sus ideas y su toma de decisión, no aceptando la participación de los demás integrantes del comedor popular o establecer la misión, visión, funciones, reglas, objetivos y metas, que son necesarios en su organización, es como señala, Carrera, Martínez & Pérez (2013):

La estructura organizacional es la columna vertebral de una organización, en donde permite al líder a tomar decisiones con relación al responsable de cada función, designando tareas y obligaciones a cada uno de sus seguidores, lo que permitirá la coordinación de los recursos humanos y materiales integrándolos pertinentemente, para la realización de una organización constituida como el eje



central que cumple sus obligaciones mediante un comportamiento que está orientada hacia ciertas metas. En el contexto de las presidentas de los comedores populares, es donde tiene que crear una igualdad de oportunidades de liderazgo de ambas partes, tanto de líderes y socias, en donde se sientan líderes libres de opinar y de ser partícipes en aspectos de liderazgo y así conocer sus funciones, responsabilidades, teniendo en cuenta la organización como un medio fundamental para ser partícipes en nivel interno y externo (pág. 22).

Entonces, esta situación, está ayudando al desarrollo de la organización, más por el contrario, van quedándose atrás cada año, sin ningún tipo de cambio de fortalecimiento de capacidades de liderazgo en las presidentas y socias para el progreso de sus comedores populares.

Mientras que el 0,7% de las socias indican que el tiempo en el cargo de sus líderes es de dos años, donde ejerce el cargo de liderazgo motivador e innovador, por lo mismo que la estructura matricial, hace referencia a que las presidentas y las socias trabajen de forma conjunta, así como en la elaboración de la misión, visión, funciones, reglas, objetivos, entre otros, en ese entender buscan un fin común para el buen desarrollo con transparencia de sus organizaciones de comedores populares.

**Tabla 4: Formas de liderazgo según normas organizativas de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Forma de liderazgo	Normas organizativas						Total	
	Reglamento interno		No existe reglamento		Reglamento externo			
	N°	%	N°	%	N°	%		
A través del mando	8	5,9%	10	7,4%	2	<b>1,5%</b>	20	14,8%
A través de control	5	3,7%	10	7,4%	3	2,2%	18	13,3%
A través de la imposición	10	7,4%	76	<b>56,3%</b>	11	8,1%	97	71,9%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>17,0%</b>	<b>96</b>	<b>71,1%</b>	<b>16</b>	<b>11,9%</b>	<b>135</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 4 se observa que el 56,3% de las socias mencionan que la forma de liderazgo que se implementa en la organización es impositiva, por el mismo hecho que no existe un reglamento que establezca normas de convivencia, el mismo que puede ayudar a estructurar la organización en razón en que cuando una de las socias cumple un papel establecido por el Programa Complementación Alimentaria, son discriminadas, conllevando a la indiferencia que no ayuda a la organización de los comedores populares. Así mismo, Tesen (2017), menciona:

La norma organizativa es todo lo que está escrito, aprobado y que rige a una organización, es así que debe ser respetado por sus seguidores, por lo cual, toda norma está escrita detalladamente en los documentos de gestión, manual de organización, funciones, planes de capacitación, planes estratégicos, entre otros. Por ello, las organizaciones de los comedores populares no tienen normas de convivencia que estén escritos en favor de orientar y facilitar las relaciones entre presidentas y socias, en donde las normas se basen en los valores muy fundamentales, así como en la tolerancia, el respeto, cumplimiento de los deberes



y derechos que ayuden a estructurar la organización, para no exista indiferencia y desinterés entre presidentas y socias (pág.55).

Mientras que el 1,5% de las socias señalan, que la forma de liderazgo que practican sus presidentas es a través del mando, en donde, implica contar con la capacidad y el permiso para dirigir y dar órdenes a las socias, por lo mismo que las normas organizativas que asumen es el reglamento externo que a partir del reglamento que esta brindado, por el Programa de Complementación Alimentaria, se genera diversas funciones que el comedor popular debe cumplir así como la preparación del menú de la semana, realizar la limpieza, la entrega de los informes mensuales, entre otros, sin embargo, las socias y las representantes forman un interés de liderazgo, para cumplir ciertas funciones y tareas para el desarrollo eficaz de sus comedores populares.

**Tabla 5: Tipos de liderazgo según ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Tipos de liderazgo	Ambiente organizacional						Total	
	Estable		Conflictivo		Indiferente		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Ausente	6	4,4%	66	<b>48,9%</b>	15	11,1%	87	64,4%
Transaccional	-	-	14	10,4%	3	2,2%	17	12,6%
Transformador	1	<b>0,7%</b>	22	16,3%	8	5,9%	31	23,0%
<b>Total</b>	7	5,2%	102	75,6%	26	19,3%	135	100,0%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 5 se observa que el 48,9% de las socias afirman que en su organización se establece un tipo de liderazgo ausente, es por ello, que forma un ambiente organizacional de conflictivo, es decir que al no contar con el apoyo de su liderazgo en las acciones que implementan en los comedores populares, así como en la preparación del menú de la semana, en la compra o adquisición de los productos, en el momento de limpieza, entre otros aspectos, desde ahí existe ese ambiente organizacional conflictivo, donde las señoras presidentas no brindan acompañamiento a sus socias, cabe destacar que no tienen esa capacidad de liderazgo para poder motivar e innovar, a su vez son despreocupadas que viven en su propio mundo, buscando cumplir sus propias metas personales, por otra parte, no les incumbe relacionarse con las socias para ponerse de acuerdo sobre las metas que se van a trazar. Por ende, hacen posible para participar en primer lugar en las reuniones y actividades que son convocadas por el programa. Por lo tanto, las presidentas son personas que no asumen su cargo con responsabilidad, entonces se dice que no existe ese liderazgo motivador de saberes previos hacia las socias para fortalecer sus capacidades emocionales para así lograr sus metas beneficiosas de sus





organizaciones de comedores populares. Así mismo, Delgado (2014), manifiesta:

El liderazgo es una relación eficaz entre los integrantes de un grupo. Asu vez un líder surge al participar activamente de las tareas del grupo y porque los integrantes del grupo identifican y comprenden su papel y sus atributos; en donde, los miembros del grupo le otorgan el liderazgo en la medida en que demuestra habilidades, competencias y cualidades humanas tales que gana confianza y credibilidad. Por ello, las presidentas tienen que fortalecer sus capacidades y habilidades de convencimiento y motivación, para poder inculcar sus saberes previos a sus socias y a la vez tienen que practicar relaciones interpersonales asertivas que estén llenos de entusiasmo de seguir adelante, para que no exista beneficio individual, sino que este en beneficio de la organización, entonces lo primordial es buscar cumplir todas las metas esperadas y así como llegar a tener un líder que sea capaz de hacer cumplir los objetivos y metas de sus comedores populares (pág. 22).

Mientras que el 0,7% de las socias aducen que el tipo de liderazgo es transformador, por ello, el ambiente organizacional es estable, en donde las señoras presidentas practican ese liderazgo motivador y transformador, la cual hace referencia a la transparencia y calidad, en aspectos de liderazgo para cumplir los objetivos y las metas, en donde no existe conflictos porque las presidentas se interrelacionan con las socias mediante el estilo asertivo para motivar e innovar de manera armoniosa y de esa forma participar activamente en el desarrollo de sus comedores populares.

#### **4.2. INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LOS COMEDORES POPULARES.**

El liderazgo es la capacidad de influir en el grupo, para ello deberá fomentar el crecimiento y la participación de los miembros de la organización en aras de generar

espacios de participación en reuniones y actividades en sus comedores populares.

**Tabla 6: Estrategias de liderazgo según ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Estrategias de liderazgo	Ambiente organizacional						Total	
	Estable		Conflictivo		Indiferente		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Individual	6	4,4%	66	<b>48,9%</b>	16	11,9%	88	65,2%
Grupal	-	-	24	17,8%	7	5,2%	31	23,0%
Equipo	1	<b>0,7%</b>	12	8,9%	3	2,2%	16	11,9%
<b>Total</b>	7	5,2%	102	75,6%	26	19,3%	135	100%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 6 se muestra que el 48,9% de las socias afirman que las estrategias que implementa su presidenta en la organización, es individual y eso genera un ambiente organizacional conflictivo, es decir que las líderes toman decisiones organizacionales, a partir de sus intereses personales y a su parecer, sin importar la situación y los objetivos de la organización, mucho menos considerar las opiniones y perspectivas de sus socias, conllevando a que las socias se ausenten de la organización o deserten de la organización, quedando las allegadas a la presidenta o por necesidad. Por esa razón que se crea intercambio de palabras entre las líderes y socias, resentimientos y frustraciones, etc. Esto genera situaciones de convivencia de inconformidad y de insatisfacción, entre otras, causando un conflicto interno entre las socias y su presidenta.

Esto ocurre porque las presidentas no implementan y no practican un liderazgo motivador e innovador, más por el contrario se impone el individualismo, con ello no se logra, mucho menos se busca el desarrollo en la organización, es como menciona Portilla



(2013: 95), en su investigación “los comedores populares como espacios de negociación” expone en su segundo hallazgo que las estrategias de negociación, despliegan las mujeres de los comedores populares, como una alternativa a la búsqueda de soluciones en común, tanto para sus intereses personales como los de la organización. Resultado que realza la importancia del liderazgo como clave para llegar a ese cambio añorado, además que, las presidentas tienen o están en el deber de incorporar estrategias como el trabajo en equipo, donde todas las socias y la presidenta sean protagonistas de su propio cambio, de su propio desarrollo.

Mientras que el 0,7%, de las socias manifiestan que las estrategias de liderazgo que se desarrolla dentro de sus organizaciones son en equipo, por ello tiene un ambiente organizacional estable, en donde las líderes brindan ese liderazgo motivador hacia las socias, dan todo de sí mismas para trabajar en equipo, en donde desarrollan roles de liderazgo entre todos. Por lo cual, existe un liderazgo muy transformador de mucha excelencia que permite un comportamiento más eficiente y transparente para llegar a buenos resultados de su organización de comedores populares.

#### **4.2.1. Prueba de Hipótesis para la hipótesis específica 2**

##### *Formulación de la hipótesis*

**Hipótesis nula Ho:** Las estrategias de liderazgo no inciden en el ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018, a un nivel de significancia del 5%.

**Hipótesis alterna Ha:** Las estrategias de liderazgo inciden en el ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018, a un nivel de significancia del 5%.



## PRUEBA DE CHI - CUADRADA PARA LA HIPOTESIS ESPECIFICA N° 2

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	16,245a	3	,002
<b>Razón de verosimilitud</b>	13,295	3	,002
<b>Asociación lineal por lineal</b>	,687	1	,003
<b>N de casos válidos</b>	135		

Fuente: "Elaboración en SPSS (vers. 23)".

A partir de los resultados considerando la prueba de hipótesis, se demuestra con evidencia estadística, que un  $\chi_c^2 16,245 \geq \chi_t^2 = 7,814$  la Chi - cuadrada hallada es mayor al Chi - tabulada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirma que las estrategias de liderazgo inciden directamente en el ambiente organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial Puno, con un nivel de significancia de  $0,002 = 0,02\%$  siendo mucho menor a un error o significancia de  $0,05 = 5\%$  por lo cual podemos decir que la hipótesis es aceptada.

**Tabla 7: Estrategias de liderazgo según formas de organización de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Estrategias de liderazgo	Formas de organización						Total	
	Imprevisto		Planificada		Previsto		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Individual	64	<b>47,4%</b>	13	9,6%	11	8,1%	88	65,2%
Grupal	24	17,8%	6	4,4%	1	0,7%	31	23,0%
En equipo	12	8,9%	2	<b>1,5%</b>	2	1,5%	16	11,9%
<b>Total</b>	100	74,1%	21	15,6%	14	10,4%	135	100%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 7 se observa que el 47,4% de las socias indican que la estrategia que implementa su presidenta es de manera individual. Es por ello, que la forma de organización es imprevista, puesto que las presidentas no acompañan a sus socias en el momento de la preparación del menú de la semana, limpieza, atención al público, entre otros aspectos, entonces se menciona, que las socias trabajan de manera diaria sin el apoyo de sus líderes, por esa razón que las líderes trabajan de manera individual, sin la participación activa de las socias porque las presidentas están presentes de vez en cuando, pero eso si están presentes cuando existe reuniones y o actividades y cuando realizan reuniones no lo planifican con anticipación para que la gran mayoría de las socias no estén presentes en dicho acto, en donde las líderes buscan tratar puntos importantes en su reunión con el hecho que este en favor de ellas, así como de presupuestos, entre otros puntos a tratar, porque saben que las socias tienen mucho que hacer en sus hogares, así como el cuidado de sus hijos, atender a sus parejas, entonces se puede precisar que no van a estar presentes en su reunión, es por esa razón, que aprovechan la ausencia de las socias para reunirse en sus organizaciones de comedores populares. Así mismo, Cifuentes



& Meseguer (2015), plantea:

El trabajo individual es la clara aspiración propia de la persona y una responsabilidad, por su labor que realizan, con una automotivación firme. En ese entender, ellos aprenden a saber que depende de ellas mismas llevar a cabo un determinado proyecto. También es considerado como una obligación individual y como un cargo que está destinado a fomentar el autoaprendizaje y la capacidad crítica y autocrítica, en donde, se debe brindar orientación y guía de anticipación por parte del líder para que así sean calificados y competentes en sus labores. Por ello, las presidentas deben de brindar el apoyo necesario a sus socias, así como en el trabajo en equipo para fomentar ese liderazgo motivador e innovador, para así lograr muchos objetivos en común, que están destinados para el buen fortalecimiento de las capacidades y habilidades de sus organizaciones de comedores populares (pág.52).

Por otro lado, el 1,5% de las socias manifiestan que la estrategia que implementa su presidenta es en equipo, lo que significa que la forma de organización es prevista, en tal sentido las líderes trabajan junto a las socias brindándoles motivaciones e inculcándoles sus saberes previos y de esa forma fortalecer la unión y así trabajar en equipo, en donde las reuniones y actividades lo realizan de manera planificada con una anticipación de tiempo, para así poder reunirse y trabajar de manera satisfactoria y transparente para cumplir muchos objetivos de desarrollo de sus comedores populares.

**Tabla 8: Cualidades de liderazgo según relaciones interpersonales de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Cualidades de liderazgo	Relaciones interpersonales						Total	
	Agresivo		Pasivo		Asertivo			
	N°	%	N°	%	N°	%		
Motivación	18	13,3%	14	10,4%	4	<b>3,0%</b>	36	26,7%
Innovación	13	9,6%	8	5,9%	9	6,7%	30	22,2%
Desinterés	34	<b>25,2%</b>	25	18,5%	10	7,4%	69	51,1%
<b>Total</b>	65	48,1%	47	34,8%	23	17,0%	135	100%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 8 se observa que el 25,2% de las socias manifiestan que la presidenta presenta la cualidad de liderazgo de desinterés. Es por ello, que las relaciones interpersonales que visualizan en los comedores populares de la municipalidad de Puno, son agresivos, porque las señoras presidentas no toman atención ni se preocupan de su organización, así como, de la distribución de los alimentos del día, de la preparación del menú de la semana, limpieza, entre otros, en ese entender las líderes muestran un total abandono hacia las socias y de la misma manera se sienten incapaces para gestionar beneficios para su organización ante distintas autoridades, ya que, que solo buscan beneficios personales y no el progreso de sus comedores populares. Lo que significa que las líderes no toman en cuenta la participación mucho menos las opiniones de las socias y es por ello que existe ese intercambio de palabras y no se respetan entre ellas mismas, porque no practican las relaciones interpersonales asertivas, entonces eso hace que se genere pleitos que conlleva al fracaso y en algunos casos sus comedores son clausurados de manera temporal y definitiva por el Programa Complementación Alimentaria. Así mismo, Beiza (2012), menciona lo siguiente:



Las relaciones interpersonales son las herramientas que la organización utiliza para que las personas beneficiarias y la comunidad, interactúen de la mejor manera posible. Asimismo, las relaciones interpersonales en las organizaciones se manejan y están encaminadas claramente con la comunicación como un componente que consiste en el intercambio de ideas o de palabras e información. Por ello, en las organizaciones de comedores populares debe existir ese tipo de relaciones asertivas como medio asertivo de relaciones, para el intercambio de ideas y opiniones y así llegar a la unificación de criterios y así concretar la toma de decisiones en favor de sus organizaciones(pág.62).

Por otro lado, el 3,0% de las socias aducen que las cualidades de liderazgo que practican es la motivación, es por esa razón, que las relaciones interpersonales son asertivas, por lo cual, se precisa que las líderes motivan a las socias a través de sus conocimientos de saberes previos que les levanta el ánimo, a su vez son asertivas porque tienen sentimientos y aspiraciones que no vulneran sus propios derechos y menos los derechos de las socias, para así trabajar en equipo y lograr buenos conocimientos y muchos objetivos deseados para el desarrollo eficiente de sus comedores populares.



**Tabla 9: Formas de liderazgo según toma de decisiones de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.**

Formas de liderazgo	Toma de decisiones						Total	
	Junta directiva		Presidentas		Socias			
	N°	%	N°	%	N°	%		
A través del mando	-	-	19	14,1%	1	<b>0,7%</b>	20	14,8%
A través del control	2	1,5%	14	10,4%	2	1,5%	18	13,3%
A través de la imposición	11	8,1%	76	<b>56,3%</b>	10	7,4%	97	71,9%
<b>Total</b>	13	9,6%	109	80,7%	13	9,6%	135	100%

**Fuente:** “Elaborado por el equipo de trabajo”.

En la tabla 9 se observa que, el 56,3% de las socias mencionan que la forma de liderazgo que se implementa en la organización es impositiva, en donde las presidentas toman las decisiones de la organización, hace referencia a que las líderes se imponen ante cualquier opinión que brindan las socias, pues para ellas es válida su propia opinión y no del resto. Por ello, se precisa que las líderes toman las decisiones porque buscan intereses personales que estén en beneficio propio. Por otro lado, también se menciona que las representantes toman sus propias decisiones, para realizar cualquier actividad o reunión que se realiza dentro de las organizaciones de sus comedores populares. Así mismo Truman (2011), manifiesta:

Para tomar una decisión no importa su naturaleza, porque es necesario conocer, comprender, analizar un determinado problema, para darle solución a algunas situaciones simples y cotidianas. Por lo cual, este proceso se realiza de forma clara y rápida para solucionar un determinado inconveniente que se presenta, a su vez también existen otras consecuencias de una mala o buena elección que tiene repercusiones en la vida y en un contexto de una organización, por ello, es



necesario analizar los problemas que se acontecen a lo largo de la vida cotidiana de las socias, para así tomar decisiones sobre ellas, pero siempre en cuando este en favor de las mismas, pero siempre actuando con la ética y con la verdad, en donde no exista un arrepentimiento a futuro sobre las decisiones tomadas (pág. 31).

Por otro lado, el 0,7% de las socias afirman que la forma de liderazgo es a través del mando, a fin de que la toma de decisiones los toma las socias, en donde las socias y líderes tienen la capacidad de dirigir de manera eficiente considerando la opinión de ambas partes y así que trabajar de manera conjunta, en donde los equipos de socias buscan la participación activa, para solucionar los problemas y conseguir los objetivos que formulan dentro de la organización, desarrollando el buen funcionamiento de los comedores populares. Por lo tanto, la toma de decisiones es fundamental en el rol de la organización, ya que, las socias dependen del buen desempeño de las socias y el grado de obstáculo que se tiene para transformar los asuntos que presentan en el ambiente de sus funciones.

#### **4.3. EL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS COMEDORES POPULARES**

En una organización, del tercer sector como los comedores populares, el liderazgo es clave para el desarrollo porque motiva e impulsa la creatividad, la satisfacción de las socias, porque el líder se compromete con los miembros de la organización, de tal manera que influye sobre las actitudes y perspectivas de las personas.

En tal sentido, las organizaciones de los comedores populares no tienen un liderazgo proactivo y transformacional, lo cual es problema que conlleva a la incapacidad de motivar e innovar y fortalecer ese entusiasmo optimo en las socias, es así que las presidentas solo buscan intereses personales y no el desarrollo de su organización de

comedores populares, es como se demuestra:

#### 4.3.1. Prueba de Hipótesis para la hipótesis general

##### *Formulación de hipótesis*

**Hipótesis nula Ho:** El liderazgo no incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018, a un nivel de significancia del 5%.

**Hipótesis alterna Ha:** El liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad provincial de Puno - 2018.

##### Distribución de Chi - cuadrada

Grados de libertad	P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi - cuadrada tabulado			
	0,01	0,025	0,05	0,1
1	6,634	5,023	3,841	2,705
2	9,210	7,377	5,991	4,605
3	11,344	9,348	7,814	6,251
4	13,376	11,143	9,487	7,779
5	15,086	12,832	11,070	9,236

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

### PRUEBA DE CHI - CUADRADA PARA LA HIPOTESIS

#### GENERAL

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	32,000a	5	,002
<b>Razón de verosimilitud</b>	24,953	5	,001
<b>Asociación lineal por lineal</b>	7,000	1	,001
<b>N de casos válidos</b>	135		

**Fuente:** "Elaboración en SPSS (vers. 23)".

A partir de los resultados considerandos la prueba de hipótesis, se demuestra con



evidencia estadística, que un  $\chi_c^2 32,000 \geq \chi_t^2 = 11,070$  la Chi - cuadrada hallada es mayor al Chi - tabulada , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirma que el liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018, con un nivel de significancia de  $0,002 = 0,02\%$  mucho menor a un error o significancia de  $0,05 = 5\%$ .

Entonces, esta comprobación demuestra que el liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional, es decir que las presidentas de los comedores populares no ejercen un liderazgo proactivo, de gestión y de trabajo en equipo con la Municipalidad Provincial de Puno, porque las presidenta no convocan a sus reuniones, mucho menos piden apoyo o acompañamiento de gestión, cuya única relación con la oficina de Programa Complementación Alimentaria, es solo para recibir la dotación de los alimentos, sin embargo es importante de un trabajo mancomunado con el municipio en aras de buscar el desarrollo del mismo En la tesis de Soria (2017 ), demuestra que los comedores populares son sostenibles porque el municipio de Aplao, exige a las presidentas que tengan una perspectiva de liderazgo transformacional y lo demuestra en su quinta conclusión:

El liderazgo organizacional tiene relación con la sostenibilidad, sin embargo, como este estudio lo demuestra, no es lo único que la sostiene porque en el caso de los comedores de Aplao tienen la intervención casi permanente de las 119 Municipalidades Provinciales quienes administran el programa social y es el encargado de velar por el buen funcionamiento de cada organización. Esto conlleva a que cada comedor no sea independiente sino más bien dependiente del gobierno en cierta parte (pág. 118).

Lo que significa, que el liderazgo organizacional y la sostenibilidad, van de la mano o agarradas de la mano. Por lo tanto, las personas que integran son socias (os) de la



organización de los comedores populares tienen que tener un pensamiento de cooperación y con responsabilidad, la presidenta está en el deber de impulsar, promover y motivar el trabajo en equipo, con generar ingresos, no solo para el comedor sino, para sus familias.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Los resultados demuestran que las presidentas de los comedores populares adscritas al programa de complementación alimentaria del Municipio de Puno, vienen desarrollando un liderazgo ausente, no implementan un liderazgo transformacional, sino, viene implementándose un liderazgo con estrategia individualista, conllevando a una organización con acciones de improvisación y un ambiente organizacional conflictivo. Es así como se demuestra con la prueba Chi- cuadrada  $\chi_c^2 32,000 \geq \chi_t^2 = 11,143$  que acepta la hipótesis alterna, con un alto nivel de significancia es de  $0.002 = 0.02\%$  menor al nivel de error de significancia de  $0.05 = 5\%$  que equivale a un  $95\%$  de confianza.

**SEGUNDA:** El  $47,7\%$  de las socias aseveran que el tipo de liderazgo que se implementa es ausente, conllevando a una forma organización improvisada, dejando solas a las socias en sus acciones (preparación de los menús de la semana, en la compra de los productos, en el momento de la limpieza, entre otros) como comedor popular. Por lo tanto, la prueba de Chi- cuadrada constata que,  $\chi_c^2 12,932 \geq \chi_t^2 = 5,991$  aceptando la hipótesis alterna, con un alto nivel de significancia de  $0,001 = 0,01\%$  y un menor nivel de error de significancia de  $0,05 = 5\%$  que equivale a un  $95\%$  de confianza.

**TERCERA:** El  $48,9\%$  de las socias afirman que la estrategia utilizada por su presidenta es desde la perspectiva individual, desde su yo, generando este, un ambiente organizacional conflictiva, en razón que las decisiones organizacionales son abordadas desde sus intereses personales, sin considerar o la inclusión de la participación de las socias de la organización, instaurando la deserción de las socias y el sometimiento de las socias ante un liderazgo ausente, dato que es demostrado con la prueba de Chi- cuadrada  $\chi_c^2 16,245 \geq \chi_t^2 = 7,814$  aceptando la hipótesis alterna con un alto nivel de



significancia de  $0,002 = 0,02\%$  y un menor nivel de error de significancia de  $0,05 = 5\%$  que equivale a un 95% de confianza.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** A la Municipalidad Provincial de Puno, a través del Programa Complementación Alimentaria (PCA), considere en acompañar a los comedores populares no solo en el tema de hacer la entrega de alimentos, supervisar la higiene y preparación de los menús, sino, acompañar en el tema de “ORGANIZACIÓN y LIDERAZGO” estableciendo una política con: un enfoque de desarrollo de capacidades, de trabajo en equipo y buenas prácticas de gestión, para ello el Programa deberá implementar:

- Dirigencias sean rotativas y no vitalicias.
- Dirigencias con elecciones democráticas.
- Dirigencias con liderazgo transformador.
- La organización de los comedores populares tiene que contar con una estructura de organización y su respectivo reglamento interno.
- La organización deberá contar con un plan de trabajo para el año fiscal.

Aspectos que luego tienen que ser requisitos de funcionamiento como comedor popular, porque es función del gobierno local, a través de sus programas sociales es fortalecer las capacidades de sus ciudadanos e impulsar el bienestar.

**SEGUNDA:** A la Facultad de Trabajo Social y a las compañeras de pre y post grado y a profesiones afines, profundizar esta temática, porque es de suma importancia, también es considerada como estrategias de empoderamiento de las mujeres y demás personas, con ello contribuir al cambio y desarrollo de la ciudad de Puno y por ende nuestro País.





## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arreola, R. (2011). *Liderazgo y la organización* (Trabajo de investigación para conocer más el liderazgo en la organización y en distintas maneras o conceptos que se le da y los diferentes enfoques. Universidad Autónoma de Tamaulipas de México) recuperado de:  
<https://www.studocu.com/pe/document/universidadcesarvallejo/nutrición/informe/liderazgo-organización/8205912/view>
- Arce, G. & Malvas R.Y. (2014). *Clima organizacional y relaciones interpersonales en la I.E. Manuel Gonzales Prada de Huari- 2013* (Tesis para optar el grado académico de Magister en educación con mención en gestión e innovación educativa en la Universidad Católica Sedes Sapientiae Escuela de Posgrado) recuperado de:  
[http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce\\_Malvas\\_tesis\\_maestr%c3%ada\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce_Malvas_tesis_maestr%c3%ada_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Apaza, A. & Chambi, R. (2017). *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* (Tesis para optar el título profesional en Trabajo Social, Universidad Nacional del Altiplano) 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)
- Beiza, A. (2012). *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”*. (Tesis Posgrado de la Universidad de Carabobo Valencia) recuperado de:  
<https://docplayer.es/51388620-Las-relaciones-interpersonales-como->



herramienta-esencial-para-optimizar-el-clima-organizacional-en-la-escuela-  
basica-nacional-creacion-chaguaramos.html

Ccarhuaypiña, G. (2017). *El Liderazgo y la Motivación* (Tesis de las Universidad Peruana los Andes) recuperado de:  
[http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/207/T037\\_47748879\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/207/T037_47748879_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cifuentes, P. & Meseguer, P. (2015). *Trabajo en equipo frente al trabajo individual: ventajas del aprendizaje cooperativo en el aula de traducción* (Tonos Digital, número 28) recuperado de:  
<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/3976/MARTIN%20MARQUEZ%20LAURA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Carrera, S., Martínez, T. & Pérez A. (2013). *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. LTDA.* (Tesis para optar por el título de Ingeniero en gestión empresarial con mención en marketing internacional y global en Guayaquil - Ecuador) recuperado de:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE%3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú. Editorial San Marcos.

Carvajal, L. (2008), *Metodología de la investigación*. (Colombia Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo.  
[https://books.google.com.pe/books/about/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n.html?id=fRTWjgEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n.html?id=fRTWjgEACAAJ&redir_esc=y).

Dennis, K., Pino I. & Soto, A. (2009). *Mujer, Género y Empoderamiento. Uso del*



*discurso Público en el funcionamiento familiar* (Tesis de Pregrado para optar el grado de Licenciado en Trabajo Social en la Universidad de Santiago – Chile) recuperado de:  
<http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/840/ttraso268.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Delgado, L. (2014). *Líder social*. MILENIO DIARIO, S.A. de C.V. (Estado de México) recuperado de: <https://www.milenio.com/opinion/luis-rey-delgado-garcia/para-reflexionar/lider-social>

Entelman, F. (2002). *Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma*. (Gedisa, Barcelona) recuperado de:  
<https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=22900415659&searchurl=isbn%3D8474329442%26sortby%3D20>

Fischman, D. (2000). *El camino del líder* (Universidad Peruana de Ciencias A|7plicadas) recuperado de:  
[https://www.academia.edu/36467875/LIBROS\\_UNIVERISTARIOS\\_Y\\_SOLUCIONARIOS\\_DE\\_MUCHOS\\_DE\\_ESTOS\\_LIBROS\\_GRATIS\\_EN\\_DESCARGA\\_DIRECTA](https://www.academia.edu/36467875/LIBROS_UNIVERISTARIOS_Y_SOLUCIONARIOS_DE_MUCHOS_DE_ESTOS_LIBROS_GRATIS_EN_DESCARGA_DIRECTA)

Godínez, I. (2016). *Factores que determina el empoderamiento de la mujer en el ámbito económico estudio de caso del Municipio de Santa Catarina Nuevo León – México* (Tesis de Maestría Universidad Autónoma de Nuevo León. Nuevo) recuperado de: <http://lacop.uanl.mx/wp-content/uploads/2017/02/tesis-itzamara.pdf>

González, G. (2011). *Liderazgo y la organización* (Universidad Autónoma de Tamaulipas) recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2012/liderazgo-organizacion.pdf>

Haro, D. (2005). *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales* (Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano



- Colombia) recuperado de: <https://repositorio.upoli.edu.ni/181/1/FOODELY.pdf>
- Hellriegel, E., & Slocum, J. (2005). *Toma de decisiones* (Instituto Tecnológico Nacional de México) recuperado de: <https://sites.google.com/site/tallerdeliderazgoalexei/home>
- INEI (2017). *Avances hacia la Igualdad de Mujeres y Hombres* (Brechas de Género - Perú) Recuperado de: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1444/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1444/libro.pdf)
- Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. México, D.F, McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://www.esup.edu.pe/descargas/perfeccionamiento/PLAN%20LECTOR%20PROGRAMA%20ALTO%20MANDO%20NAVAL%202020/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Juárez, B. (2013). *Liderazgo y sus enfoques actuales*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-y-sus-enfoques-actuales/>
- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice M. (2008). *Elementos de administración: Un enfoque internacional* (Séptima Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana) recuperado de: <https://es.slideshare.net/cabadiana1/4-direccin-liderazgo-conflicto>
- Libet, J. & Lewinsohn, P. (1988). *Concepto de habilidad social con especial referencia al comportamiento de las personas*. Recuperado de: <http://psycnet.apa.org/index.cfm?fa=buy.optionToBuy&id=1973-31536-001>
- Ley N° 25307. *Diario Oficial El Peruano* (Lima, Perú, 2 de diciembre de 2002)



recuperado de:

[http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ParCiudadana/Foro\\_pvp.nsf/4f37229eb9b3a58305256d2f006d66e6/67e65e5dea54a1cc052570a0000269dc/\\$FILE/ley25307.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ParCiudadana/Foro_pvp.nsf/4f37229eb9b3a58305256d2f006d66e6/67e65e5dea54a1cc052570a0000269dc/$FILE/ley25307.pdf)

Lafuente, V. (2014). *Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos*. (Escuela de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina) recuperado de:  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v31n71/2448-8321-ib-31-71-00151.pdf>

Lugo, Z. (2014). Grupo y equipo (Universidad Católica Santa Rosa Caracas- Venezuela) recuperado de: <https://www.diferenciador.com/grupo-y-equipo/>

Mello, F. (1983). *Desarrollo organizacional*. (Enfoque Integral Limusa- México) recuperado por:

<https://books.google.com.pe/books?id=YlebEiBxswC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Marroquín, A., & Pérez, L. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King- Guatemala* (Tesis para optar el título de Psicóloga en Ciencias Psicológicas. Universidad de San Carlos) recuperado de:

<http://www.repositorio.usac.edu.gt/11309/1/13%20T%281823%29.pdf>

Muñoz, P. (2016). *Liderazgo organizacional* (Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Abierta Interamericana- Argentina) recuperado de:  
<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC120571.pdf>

Montejo, R. (2013). *Empoderamiento y autonomía de mujeres campesinas de Musa, las Margaritas, Chiapas - México* (Tesis para optar el título de Antropóloga. Universidad Santiago de Chile) recuperado de:



[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115102/Tesis%20Definitiva%20\\_%20Reyna.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115102/Tesis%20Definitiva%20_%20Reyna.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Maxwell, J. (2010). *Líder de 360°*. (San Pablo - Colombia), recuperado de:

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Campos-Andrea.pdf>

Miranda, S. (2016). *Clima social familiar de mujeres responsables de comedores populares de una asociación civil – Chimbote* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología en la Facultad de Ciencias de la Salud escuela profesional de Psicología. Universidad Católica los Ángeles) recuperado de:

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/117/MIRANDA\\_MIRANDA\\_SILVIA\\_MARIBEL\\_CLIMA\\_SOCIAL\\_FAMILIAR\\_COMEDORES\\_POPULARES.pdf?sequence=4](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/117/MIRANDA_MIRANDA_SILVIA_MARIBEL_CLIMA_SOCIAL_FAMILIAR_COMEDORES_POPULARES.pdf?sequence=4)

Noriega, M. (2008). *La importancia del liderazgo en las organizaciones. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades* (Universidad Tecnológica de la Mixteca México) recuperado de:

[http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas036/ENSAYO3-36.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO3-36.pdf)

Ortiz, H. (1997). *Definición de comedores populares en el Perú* (Conferencia en el Centre Saint-Pierre. Montreal) recuperado de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3910/velezmoro\\_dl.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3910/velezmoro_dl.pdf?sequence=1)

Organización de las Naciones Unidas (2019). *Liderazgo de la mujer*, recuperado de:

<https://www.ucsm.edu.pe/directora-de-informacion-de-la-onu-senala-que-el-reto-de-las-mujeres-en-el-siglo-xxi-es-trabajar-unidas/>

Partin, J. (1977). *Perspectivas del desarrollo organizacional*. (Fondo Educativo Interamericano- España) recuperado de:

<https://www.iberlibro.com/PERSPECTIVAS-DESARROLLO->



ORGANIZACIONAL-J-Jennings-Partin/30281689116/bd

Pinto, M. (2012). *Desarrollo organizacional - Red Tercer Milenio* (Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080, Estado de México) revisión editorial: Eduardo Durán Valdivieso

Portilla, E. (2013). *Los comedores populares de Lima como espacios de negociación* (Tesis para optar el grado académico de Magister en Sociología Pontificia Universidad del 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)

Ríos, F. (2011). *Alineamiento estratégico: Ajustes en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a salud* (Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Católica del Perú) recuperado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/803/RIOS\\_RAMOS\\_FRANKLIN\\_ALINEAMIENTO ESTRATEGICO SALUD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/803/RIOS_RAMOS_FRANKLIN_ALINEAMIENTO ESTRATEGICO SALUD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Robbins, S. (2005). *Administración. 8va. Ed.* (México: Pearson Educación) recuperado de:  
[http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/37095/articulo1.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Robbins%20\(2005%3B%20234\)%20conceptualiz%C3%B3,control%2C%20centralizaci%C3%B3n%20y%20formalizaci%C3%B3n%E2%80%9D](http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/37095/articulo1.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Robbins%20(2005%3B%20234)%20conceptualiz%C3%B3,control%2C%20centralizaci%C3%B3n%20y%20formalizaci%C3%B3n%E2%80%9D).

Suarez, T. (2015). *Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones Teamwork* (Universidad Militar Nueva Granada) recuperado de:  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13939/2/LUZ%20YOLAND>



A%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf

Soria, Y. (2017). *Relación del liderazgo organizacional y la sostenibilidad de los comedores populares del distrito del Aplao - Castilla* (Tesis para optar el Título profesional en Licenciada en Sociología. Universidad Nacional de San Agustín Arequipa- Perú) recuperado de: <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6640/SOsoquy.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Sanabria, C. (2004). *Financiamiento de Programas Sociales*. (Programa de comedores populares en el Perú) recuperado de: [file:///C:/Users/MIRIAN%201/Downloads/9033Texto%20del%20art%C3%ADculo-31428-1-10-20140818%20\(7\).pdf](file:///C:/Users/MIRIAN%201/Downloads/9033Texto%20del%20art%C3%ADculo-31428-1-10-20140818%20(7).pdf)

Tesen J. (2017). *Normas organizacionales* (Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo- Lambayeque Perú) recuperado de: <https://es.scribd.com/document/339141898/NORMAS-ORGANIZACIONALES>

Truman, H. (2011). *Toma de Decisiones* (Economista, politólogo y teórico de las ciencias sociales Estadounidense) recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/01/01/Merida-Violeta.pdf>

Vázquez, S. (2014). *Conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la practica educativa*. (Universidad de Zaragoza Madrid - España) recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>

Velásquez, M. (2010). *Relaciones interpersonales* (Catalunia-España), recuperado de: <http://www.psicopedagogia.com/definicion/relaciones%20interpersonales>

Vinyamata, E. (2001). *Tratamiento y transformación de conflictos. Métodos y recursos en conflictología, Barcelona, Ariel – 2003* (Universidad Autónoma del Estado de México) recuperado de: <http://ceppecuador.org/guardianes/talleres/2->





3ManejoConflictos/RecursosDidacticos/R10.-PPT-DefinicionesConflicto.pdf

Zupuria, X. (2015) Zupuría, X. (2015). *Relaciones interpersonales* (Generalidades, Universidad del País Vasco, Biblboa - España) Recuperado por:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11859/vasquez\\_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11859/vasquez_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



## ANEXOS

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TÍTULO: “Incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares de la Municipalidad Provincia de Puno – 2018”**

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de variables			Metodología
			Variables	Dimensiones	Indicadores	
<p><b>Pregunta General</b> ¿Cómo incide el liderazgo en el desarrollo organizacional de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Analizar la incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El liderazgo incide directamente en el desarrollo organizacional de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018.</p>	<p><b>V = I</b>  Incidencia de liderazgo</p>	<p>Formas de elección a la líder</p> <p>Tiempo en el cargo</p> <p>Forma de liderazgo</p> <p>Tipos de liderazgo</p> <p>Estrategias de liderazgo</p> <p>Cualidades de liderazgo</p>	<p>Elección Nominación Autodenominado</p> <p>1 año 2 años 3 años a mas</p> <p>A través del mando</p> <p>A través del control</p> <p>A través de la imposición</p> <p>Ausente Transaccional Transformador</p> <p>Individual Grupal En equipo</p> <p>Motivación Innovación Desinterés</p>	<p><b>método de investigación</b> Hipotético-Deductivo</p> <p><b>Tipo de Investigación</b> Descriptiva-Explicativa</p> <p><b>Enfoque de investigación</b> Cuantitativo</p>
<p><b>Preguntas Específicas</b> ¿En qué medida incide el tipo de liderazgo en la forma de organización de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno - 2018?  ¿En qué medida incide las estrategias de liderazgo en el ambiente organizacional de los Comedores Populares de la Municipalidad</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar la incidencia del tipo de liderazgo en la forma de organización de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno – 2018.  Establecer la incidencia de las estrategias de liderazgo en el ambiente organizacional de los Comedores Populares de la Municipalidad Provincial de Puno – 2018.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> El Tipo de liderazgo incide directamente en la forma de organización de los comedores Populares de la Municipalidad de Puno – 2018.  Las estrategias del liderazgo inciden directamente en el ambiente organizacional de comedores Populares de la Municipalidad de Puno – 2018.</p>	<p><b>V = D</b>  Desarrollo organizacional</p>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Normas organizativas</p> <p>Ambiente organizacional</p> <p>Forma de organización</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p>Lineal Funcional Matricial</p> <p>Reglamento interno No existe reglamento Reglamento externo</p> <p>Estable Conflictivo Indiferente</p> <p>Imprevisto Planificada Previsto</p> <p>Agresivo Pasivo Asertivo</p> <p>Junta directiva Presidenta Socias</p>	<p><b>Población de estudio</b>  135 socias</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b> Bibliográfica y encuesta</p>



OPERACIONALIZACION DE VARIABLES			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICE
<b>V = x</b>  Liderazgo	Dirigir	Formas de elección a la líder	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elección</li> <li>- Nominación</li> <li>- Autodenominado</li> </ul>
		Tiempo en el cargo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 año</li> <li>- 2 años</li> <li>- 3 años a mas</li> </ul>
		Forma de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A través del mando</li> <li>- A través del Control</li> <li>- A través de la imposición</li> </ul>
		Tipos de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausente</li> <li>- Transaccional</li> <li>- Transformador</li> </ul>
		Estrategias de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individual</li> <li>- Grupal</li> <li>- En equipo</li> </ul>
		Cualidades de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Innovación</li> <li>- Desinterés</li> </ul>
<b>V = y</b>  Desarrollo organizacional	Estructurar	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lineal</li> <li>- Funcional</li> <li>- Matricial</li> </ul>
		Normas organizativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reglamento interno</li> <li>- No existe reglamento</li> <li>- Reglamento externo</li> </ul>
		Ambiente organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estable</li> <li>- Conflictivo</li> <li>- indiferente</li> </ul>
		Forma de organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Imprevisto</li> <li>- Planificada</li> <li>- Previsto</li> </ul>
		Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agresivo</li> <li>- Pasivo</li> <li>- Asertivo</li> </ul>
		Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Junta directiva</li> <li>- Presidenta</li> <li>- Socias</li> </ul>



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO**

**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

**ENCUESTA**

Estimada señora tengo el honor de dirigirme hacia su persona. con la finalidad de contestar las siguientes preguntas para la investigación que se va realizar; con el objetivo de conocer la Incidencia de liderazgo en el desarrollo organizacional de los comedores populares. Su colaboración es de suma importancia, anticipadamente agradezco su colaboración y el tiempo brindado hacia mi persona.

**I. INFORMACIÓN GENERAL.**

NOMBRE DEL COMEDOR POPULAR

.....

CODIGO DEL COMEDOR POPULAR: .....

**1. ¿Qué edad tiene usted?**

- a) 26-30
- b) 31-35
- c) 36 - 40

**2. Sexo:**

Masculino ( )

Femenino ( )



**3. ¿Grado de instrucción que usted tiene?**

- a) Primaria incompleta
- b) Primaria completa
- c) Secundaria incompleta

**II. INCIDENCIA DE LIDERAZGO**

**4. ¿De qué forma eligen al líder en su Comedor Popular?**

- a) Elección
- b) Nominación
- c) Autodenominado

**5. ¿Cuántos años esta como líder la presidenta de su Comedor Popular?**

- a) 1 año
- b) 2 años
- c) 3 años a mas

**6. ¿Qué tipo de liderazgo maneja su presidenta de su Comedor Popular?**

- a) Ausente
- b) Transaccional
- c) Transformador

**7. ¿Cómo lidera la presidenta de su Comedor Popular?**

- a) A través del mando
- b) A través del control
- c) Imponiendo



**8. ¿Qué estrategias de liderazgo utiliza la presidenta la presidenta de su Comedor Popular?**

- a) Individual
- b) grupal
- c) en equipo

**9. ¿Qué cualidades de liderazgo maneja la presidenta la presidenta de su Comedor Popular?**

- a) Motivación
- b) Innovación
- c) Desinterés

### **III. DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**10. ¿Cómo está estructurada su Comedor Popular?**

- a) Estructura lineal
- b) Estructura funcional
- c) Estructura matricial

**11. ¿Qué normas organizativas se establece dentro de su Comedor Popular?**

- a) Reglamento interno
- b) Reglamento externo
- c) No existe reglamento

**12. ¿Cómo es el ambiente organizacional que se desarrolla en tu Comedor Popular?**

- a) Estable
- b) Conflictivo
- c) Indiferente
- d)



**13. ¿Cuál es la forma de organización que se aplica en su Comedor Popular?**

- a) Imprevisto
- b) Planificada
- c) Previsto

**14. ¿Quiénes toman la decisión en su Comedor Popular?**

- a) La junta directiva
- b) La presidenta
- c) Las socias

**15. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en su Comedor Popular?**

- a) Agresivo
- b) Pasivo
- c) asertivo