



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y FORMACION DE  
LIDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, UBICADA EN UN SECTOR DE  
FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

**Autoras:**

Hernández, Vivian C.I.: 20.315.641

López Ámbar C.I.: 20.313.458

**Línea de Investigación:** Gestión de Personas

Bárbula, julio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPÚS BÁRBULA**



ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y FORMACION DE  
LIDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, UBICADA EN UN SECTOR DE  
FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO CARABOBO.

.

**Autoras:**

Hernández, Vivian C.I.: 20.315.641

López Ámbar C.I.: 20.313.458

Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Licenciadas en  
Relaciones Industriales

Bárbula, julio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPÚS BÁRBULA**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y  
FORMACION DE LIDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA,  
UBICADA EN UN SECTOR DE FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO  
CARABOBO.**

**Autoras:**

Hernández, Vivian C.I.: 20.315.641

López Ámbar C.I.: 20.313.458

**Tutor:**

Prof. Héctor F. Martínez P.

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Relaciones Industriales

---

Prof. Héctor F. Martínez P.  
C.I: V- 7.077.539

Bárbula, julio 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**



**VEREDICTO**

Nosotros miembros del jurado designados para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado “ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y FORMACION DE LÍDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, UBICADA EN UN SECTOR DE FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO CARABOBO. Presentado por las bachilleres: Hernández, Vivian C.I V- 20.325.641 y López Ámbar, C.I V- 20.313.458 para optar al Título de: Licenciadas en Relaciones Industriales, consideramos que el mismo reúne las condiciones reglamentarias para ser considerado como: \_\_\_\_\_

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

---

---

Constancia que se expide a petición de la parte interesada, en Bárbula a los veinticinco días del mes de junio de dos mil quince.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPÚS BÁRBULA**



**CAMBIO DE TÍTULO**

Por medio de la presente, se informa que el presente Trabajo Especial de Grado presentado por las Bachilleres: Hernández Vivian C.I: 20.315.541 y López Ámbar C.I: 20.313.458, tuvo una modificación en el título, sin modificar la esencia del mismo, en virtud de que se realizó un cambio a nivel del abordaje de la investigación, considerando mayor amplitud en el alcance y estrategia metodológica, por lo cual se hizo necesario ajustar el título original. A continuación se presenta el título anterior:

**ESTILOS DE LIDERAZGO EN GERENTES DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA, UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN DIEGO, DEL ESTADO CARABOBO.**

Título actual:

**ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y FORMACION DE LIDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, UBICADA EN UN SECTOR DE FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Sin más a que hacer referencia,

---

Prof. Héctor Martínez

C.I: 7.077.539

Bárbula, julio 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPÚS BÁRBULA**



**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Héctor F. Martínez P. C.I: V- 7.077.539, tutor del Trabajo Especial de Grado titulado: **ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA ORGANIZACIÓN CRISTIANA Y FORMACION DE LIDERES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, UBICADA EN UN SECTOR DE FLOR AMARILLA, EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**, presentado por las Bachilleres: Hernández, Vivian titular de la Cedula de Identidad N° V-C.I: 20.315.641 y López Ámbar titular de la Cedula de Identidad N° V-C.I: 20.313.458; para optar al Título de Licenciadas en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos de forma y fondo suficientes para ser entregado, presentado públicamente y evaluado por un jurado calificador designado para tales fines.

---

Prof. Héctor F. Martínez P.

C.I: V- 7.077.539

Bárbula, julio 2015

## DEDICATORIA

*El fruto del presente Trabajo Especial de grado se lo dedicamos a Dios por ser nuestra fortaleza, por estar con nosotras en cada situación que vivimos al realizarlo, por dotarnos de sabiduría necesaria, y por colocar personas en nuestro camino que nos sirvieron de mucha ayuda siendo nuestra motivación y fundamento principal.*

*A nuestros padres, por darnos la vida y acompañarnos en las metas que nos hemos propuesto siendo una de ellas obtener el título de Licenciadas en Relaciones Industriales, dedicamos nuestro éxito a ellos porque son necesarios en nuestra vida y sin su apoyo tal vez no lo hubiésemos alcanzado.*

*A nuestro tutor Héctor Martínez, quien se ha convertido más que un tutor académico en un ser enviado por Dios para guiarnos en la ejecución de la misma, dotado de inteligencia, gracia y conocimiento nos ha orientado sabiamente en la estructuración de dicha investigación.*

*También dedicamos esta investigación a nuestra querida Universidad de Carabobo, quien nos ha permitido desarrollarnos profesionalmente y causar que estemos hoy en día, muy cerca de ser Licenciadas en Relaciones Industriales.*

*Por último, dedicamos éste estudio a nuestro país Venezuela y a sus comunidades, el amor que sentimos por él nos ha llevado a comprometernos en la acción social que impulsa al cambio positivo en los venezolanos, sintiéndonos hoy en día, con mayor compromiso y responsabilidad de trabajar de manera activa en los distintos sectores que la conforman promoviendo valores que son necesarios para la construcción de un mejor país.*

## AGRADECIMIENTOS

*A Dios primeramente, por permitirme despertar cada mañana con ganas de seguir adelante, por todas sus bendiciones, ser mi guía en el camino de la vida, por permitir el cumplimiento de cada una de mis metas propuestas y por darme la mejor familia que pueda existir.*

*A mis padres José Hernández y Luz Cavadia por darme la vida, en especial a mi madre por su amor incondicional y su disposición de ayudarme en mis estudios, por todo su apoyo y animarme en los momentos difíciles y de desánimo, Gracias Mamá, eres mi razón de ser.*

*A mi hermano Gabriel Hernández, por creer en mí, y brindarme su apoyo.*

*A mis tías: Carmen, Claudia, Libia y a mi abuela Nubia por siempre estar conmigo, por sus buenos consejos y por todo el apoyo que me brindaron durante mi formación académica, agradecida eternamente.*

*Al profesor Héctor Martínez, por su profesionalismo y tutorías durante todo el desarrollo del Trabajo Especial de Grado, se le aprecia mucho y todos mis mejores deseos para usted y su familia.*

*A la comunidad del sector de Flor Amarilla y a la Asociación Civil Maranatha por toda la colaboración que nos brindaron durante el desarrollo del Trabajo Especial de Grado.*

*Y a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron y apoyaron a la realización de dicho Trabajo de investigación.*

*Muchas gracias.*

*Vivian Hernández.*

## AGRADECIMIENTOS

*Resulta complejo realizar algo sin la ayuda de Dios; mi mayor agradecimiento va dirigido a Él, gracias a mi señor Jesús por ser mi principal fuente de motivación e inspiración de vida, Gracias al Espíritu Santo por ser mi gran ayudador en esta investigación, dándome sabiduría y creatividad para constituirlo; sin él no lo hubiese logrado.*

*Agradezco a mis padres, María Teresa de López, y Álvaro López, su entrega y dedicación en formarme con valores y principios han logrado que hoy en día pueda cumplir con esta meta. Gracias por su amor inagotable, esfuerzo, y motivación. Los amor profundamente, Dios me ha dado los mejores padres!!*

*Agradezco a personas especiales y de gran valor para mí que me han brindado su ayuda de alguna manera u otra a lo largo de mi formación profesional.*

*Vicente Contreras, por apoyo incondicional en esta investigación, brindándome la ayuda oportuna y necesaria para la realización de la misma.*

*Mi hermana Albani López, mi abuela “Chepa” y mi tía Sílvia por su ayuda necesaria en todos los sentidos.*

*A mi tutor Héctor Martínez, gracias por su tolerancia, disciplina y ayuda indispensable, por su ética profesional y demostrar ser un excelente líder, mil gracias mi profe!!*

*A mis líderes gracias por su valioso aporte generándome información importante útil para la investigación.*

*Gracias a los líderes comunitarios de Flor Amarilla por ser de inspiración para la realizar el presente Trabajo Especial de Grado.*

*A todos Gracias!!!*

*Ámbar López.*



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**  
**CAMPÚS BÁRBULA**



Autores:

Hernández, Vivian  
C.I 20.315.641  
López, Ámbar  
C.I. 20.313.458

Tutor: Prof. Héctor F. Martínez P.

Año 2015

**RESUMEN**

El presente estudio tiene como objeto central analizar el estilo de liderazgo de una Organización cristiana en la formación y fortalecimiento de los líderes comunitarios en un sector de Flor Amarilla, de Valencia, estado Carabobo, con el fin de dotarlos de mejores y mayores herramientas para la Organización y participación de los vecinos. Para ello, se siguieron los lineamientos generales de las investigaciones de tipo descriptivas, aplicando un cuestionario a una muestra de (5) líderes cristianos y (16) líderes comunitarios. Entre las principales conclusiones a las que se llegaron con la investigación se destaca el hecho de que los líderes de una Organización cristiana ejercen influencia positiva en los líderes de una Organización comunitaria por medio del liderazgo de servicio con características fundamentas en aspectos como las relaciones de trabajo y la consideración señaladas por Robbins (1987) en la teoría del comportamiento, y la motivación y empatía del liderazgo transformador señalado por Benni y Narus (1985). A su vez, comparten la nueva tendencia y forma de organizarse con el fin de desarrollar las potencialidades de liderazgo en dirigentes vecinales de una comunidad del estado Carabobo.

Palabras Claves: Liderazgo de servicio, dirigentes vecinales, comunidad, Organización cristiana, participación comunitaria.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPÚS BÁRBULA**



**Autores:**

Hernández, Vivian  
C.I 20.315.641  
López, Ámbar  
C.I. 20.313.458

Tutor: Prof. Héctor F. Martínez P.  
Año 2015

**ABSTRACT**

The present study has as central to analyze the leadership style of a Christian organization in the formation and strengthening of community leaders in a sector of Yellow Flower, Valencia, Carabobo state, in order to provide them with better and more tools organization and participation of residents. For this, the general guidelines of descriptive type research, applying a questionnaire to a sample of five Christian leaders and 16 community leaders were followed. Among the main conclusions that were reached in the investigation that the leaders of a Christian organization exert positive influence on the leaders of a community organization through servant leadership with fundamentas features in areas such as labor relations stands and consideration identified by Robbins (1987) theory of behavior and motivation and empathy of transformational leadership identified by Benni and Narus (1985). In turn, they share the new trend and how to organize in order to develop the potential of neighborhood leaders leadership in a community of Carabobo state.

**Keywords:** servant leadership, neighborhood leaders, community, Christian organization, community participation.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INDICE DE CUADROS	xiv
INDICE DE GRAFICOS	xv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>23</b>
<b>CAPITULO I</b>	<b>26</b>
<b>CONTEXTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN</b>	
Planteamiento de La Situación	26
Objetivos de la Investigación	33
Objetivo General	33
Objetivos Específico	33
Justificación	34
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>36</b>
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
<b>Antecedentes</b>	<b>36</b>
<b>Bases Teóricas</b>	<b>41</b>
<b>El Líder</b>	<b>41</b>
<b>El Liderazgo</b>	<b>44</b>
<b>Teorías del Liderazgo</b>	<b>46</b>

## ÍNDICE GENERAL

<i>Teoría de los Rasgos de Stogdill (1974)</i>	46
<i>Teoría Bidimensional o por Comportamiento</i>	48
<i>Teorías Situacionales o de Contingencias</i>	51
<i>Modelo del camino a la meta de House y Mitchell (1974)</i>	53
<i>Modelo Tridimensional o de la Eficacia Administrativa de Reddin (1970)</i>	56
<i>Modelo del Ciclo Vital de Hersey y Blanchard (1977)</i>	58
<i>Teoría Transformacional de Bennis y Nanus (1985)</i>	61
<i>Teoría Transaccional de Hollander (1978)</i>	65
<b>Las Organizaciones</b>	78
<b>Bases Legales</b>	85
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	89
<b>Naturaleza de la Investigación</b>	89
<b>Población</b>	90
<b>Muestra</b>	91
<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información</b>	91
<b>Estrategia Metodológica</b>	92

<b>Validez y Confiabilidad del Instrumento</b>	95
<b>CAPÍTULO IV</b>	97
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	97
<b>CONCLUSIONES</b>	155
<b>RECOMENDACIONES</b>	161
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	163
<b>ANEXOS</b>	168

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N° 01</b> La cuadrícula gerencial.	50
<b>CUADRO N° 02</b> Resultado del modelo de contingencia de Fiedler (1967)	52
<b>CUADRO N° 03</b> Escala de posiciones de Fiedler (1967) .	53
<b>CUADRO N° 04</b> Modelo del Camino hacia la meta de House y Mitchell (1974)	55
<b>CUADRO N° 05</b> El liderazgo y sus variables.	56
<b>CUADRO N° 06</b> Modelo Tridimensional de Reddin (1970).	58
<b>CUADRO N° 07</b> Ciclo Vital del Liderazgo de Hersey y Blanchard (1977)	60
<b>CUADRO N° 08</b> Etapas del Modelo de Hersey y Blanchard(1977)	61
<b>CUADRO N° 09 CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO</b>	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01 Enfatiza en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de su comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social. 97

GRÁFICO N° 02 Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte los representantes del Evangelio Cambia para desarrollar las potencialidades de liderazgo al servicio de la comunidad. 98

GRÁFICO N°03 Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder comunitario en el sector donde habita. 99

GRÁFICO N°04 Promueve con los dirigentes vecinales, la demostración de los aprendizajes obtenidos por parte de representantes del Evangelio Cambia. 100

GRÁFICO N°05 Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos, y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva del liderazgo que ejerce la Organización cristiana Maranatha 101

GRÁFICO N°06 Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados. 102

GRÁFICO N°07 Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo. 103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 08 Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas.	104
GRÁFICO N° 09 Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad.	105
GRÁFICO N° 10 Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida.	106
GRÁFICO N° 11 Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados Originalmente	107
GRÁFICO N° 12 Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.	108
GRÁFICO N° 13 Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.	109
GRÁFICO N° 14 Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.	110
GRÁFICO N° 15 Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CUADRO N° 16 Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.	112
GRÁFICO N° 17 Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados, para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización.	113
GRÁFICO N° 18 Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo	114
GRÁFICO N° 19 Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.	115
GRÁFICO N° 20 Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.	116
GRÁFICO N° 21 Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas	117
GRÁFICO N° 22 Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.	118
GRÁFICO N° 23 Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.	119
GRÁFICO N° 24 Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones por resolver de la comunidad.	120

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 25 Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político.	121
GRÁFICO N° 26 Indicador: Modelo de liderazgo.	122
GRÁFICO N° 27 Indicador: Comunicación.	123
GRÁFICO N° 28 Indicador: Estilo de liderazgo.	124
GRÁFICO N° 29 Indicador: Participación.	125
GRÁFICO N° 30 Enfatiza la importancia en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de una determinada comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social.	126
GRÁFICO N° 31 Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte de los Directivos de su Organización, para desarrollar las potencialidades de liderazgo en la comunidad.	127
GRÁFICO N° 32 Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder cristiano.	128
GRÁFICO N °33 Como líder cristiano y de servicio promueve el aprendizaje para la formación de líderes comunitarios y fortalecer la organización y participación vecinal para un mejor vivir.	129

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- GRÁFICO N° 34 Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos presentes en una Organización comunitaria, y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva, aportando conocimientos necesarios para la misma. 130
- GRÁFICO N° 35 Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados. 131
- GRÁFICO N° 36 Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo. 132
- GRÁFICO N° 37 Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas. 133
- GRÁFICO N° 38 Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad. 134
- GRÁFICO N° 39 Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida. 135
- GRÁFICO N° 40 Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente 136

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 41 Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.	137
GRÁFICO N° 42 Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.	138
GRÁFICO N° 43 Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.	139
GRÁFICO N° 44 Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.	140
GRÁFICO N° 45 Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.	141
GRÁFICO N° 46 Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados, para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización.	142
GRÁFICO N° 47 Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo. GRÁFICO N° 48 Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.	144
GRÁFICO N° 49 Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.	145

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 50 Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas.	146
GRÁFICO N° 51 Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.	147
GRÁFICO N° 52 Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.	148
GRÁFICO N° 53 Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones por resolver de la comunidad.	149
GRÁFICO N° 54 Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político.	150
GRÁFICO N° 55 Indicador: Modelo de liderazgo.	151
GRÁFICO N° 56 Indicador: Comunicación.	152
GRÁFICO N° 57 Indicador: Estilo de liderazgo.	153
GRÁFICO N° 58 Indicador: Participación.	154

## INTRODUCCIÓN

Desde el origen de la humanidad, el ser humano ha tenido la necesidad de abordar las múltiples adversidades que se dan dentro de esta sociedad cambiante, relacionadas con lo afectivo, intelectual y social. En este sentido, surgen grandes pensadores que le dan respuesta a las exigencias de dichas adversidades de manera eficaz. Estos estudiosos actúan como líderes, es decir, como figuras capaces de influir en los demás, sin disponer necesariamente de una autoridad jerárquica. Éstos tienen también la capacidad de decidir la actuación del grupo en base a la influencia que ejercen, y que viene determinada por la "autoridad moral" que practican en forma gradual y continua, sobre el resto de las personas.

Es por ello, que cobra fuerza el estudio del liderazgo ya que el aprendizaje obtenido permite describir cada tipo o estilo enmarcado dentro de las teorías del liderazgo, reconociendo que hoy en día las relaciones humanas y laborales se fundamentan sobre la base del liderazgo, siendo una de las formas más efectivas de establecer un vínculo entre individuos con el fin de llegar a acuerdos para lograr objetivos y metas propuestas.

El estudio del liderazgo como función dentro de las organizaciones enfatiza las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos en conjunto; la necesidad de un líder es evidente y real y aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios.

Es por ello, que el objetivo central de la siguiente investigación es analizar el estilo de liderazgo de una organización cristiana en la formación y fortalecimiento de los líderes comunitarios en un sector de Flor Amarilla, de Valencia, estado Carabobo. La formación recibida da a los líderes comunitarios una nueva percepción de cómo realizar sus funciones en la comunidad que representan, tomando en cuenta las bases legales de la investigación representadas en primer lugar, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley de los Consejos Comunales (2010) y el Decreto con rango, valor y fuerza de Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado y la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional (2012).

La siguiente investigación está estructurada en cuatro capítulos. En el primero, se presenta el planteamiento de la situación donde se indica la temática que se le da al contenido del estilo de liderazgo de una organización cristiana y su formación en líderes de una organización comunitaria del estado Carabobo, con el fin de percibir los conocimientos que han sido compartidos por líderes cristianos a líderes comunitarios para el fortalecimiento de la Organización comunitaria que representan, a su vez, se encuentran los objetivos del presente estudio, así como la justificación que indica los aportes y motivaciones de la investigación.

En el capítulo II, se encuentra el componente teórico compuesto por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas donde se citan criterios de diversos autores en relación al tema, así como las teorías que permiten tener una orientación para el desarrollo de la investigación fundamentado a través de las bases legales.

El capítulo III, está conformado por el marco metodológico de la investigación, ubicándola dentro de la metodología de investigación de tipo descriptiva de campo. Los objetivos específicos fueron necesarios para construir el Cuadro Técnico Metodológico como estrategia metodológica, por otra parte, en este capítulo se describe una clave importante como el instrumento y técnica de recolección de información, entre otros aspectos que permitieron la sistematización de la recolección de la información para lograr los objetivos planteados.

Por último el capítulo IV, se basa en el análisis y la presentación de los resultados, donde se presenta la información recabada a través de los instrumentos y la técnica, mediante una tabla general con el cuestionario de afirmaciones, respuestas e interpretaciones conjuntamente. Posteriormente, se exponen los aspectos más relevantes de la investigación en las conclusiones y en las recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## CONTEXTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN

### **Planteamiento de la Situación**

Desde el inicio de la humanidad existen grandes hombres que le dan sentido al liderazgo. Resultan innumerables los líderes que han hecho posible dicha realidad, tanto así, que resulta complejo a la hora de describir la influencia que han generado éstos en una determinada sociedad. Uno de ellos es Martin Luther King (1929-1968), quien participó como activista de los derechos civiles. Fue galardonado con el Premio Nobel de la Paz en el año de 1964 por su trabajo incansable a terminar con la segregación y discriminación racial a través de medios no violentos y es recordado como uno de los grandes líderes en Norteamérica.

Por su parte, Simón Bolívar (1783-1830) fue un ilustre político, orador, pensador y escritor, se considera como una de las figuras más destacadas de la Emancipación Americana frente al Imperio español. Se le conoce como "El libertador de América" debido a su influencia en el pensamiento de la sociedad y búsqueda de la libertad. Liberó 5 naciones (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) contribuyendo de forma decisiva en la independencia de las mismas. El sueño bolivariano se expresa en su profundo amor por la unión de los países americanos en una sola república libre y democrática. Bolívar dejó un legado político en diversos países latinoamericanos, entre ellos se encuentra Venezuela.

En el ámbito religioso, vale la pena mencionar el liderazgo de un hombre que marco un precedente significativo en la historia del mundo, dotado de ciertas habilidades y actitudes que lo hacían resaltar, y siendo percibidas por todos, logró romper con los paradigmas existentes de la religión, es el caso de Jesucristo. El cual basó su liderazgo en el servicio al prójimo, dotado de inteligencia, poder, autoridad y modestia, Jesús, instruye, demuestra, y asesora da ejemplo y confianza a sus seguidores, además, presenta un estilo de liderazgo basado en el trabajo en equipo, formado por individuos del mismo rango. Donde no existe una posición jerárquica puesto que todos son iguales, otorgándole de esta manera confianza y autoridad para hacer las mismas cosas que él, en su nombre.

En este sentido, Jesús, se preocupó porque sus discípulos adoptaran el estilo de liderazgo que el planteaba, es así, como pasaba la mayor parte de su tiempo formando a doce hombres que seguirían el mismo esquema propuesto por Él, posterior a su muerte. En el capítulo 22 versículo 24 del evangelio de San Lucas, él relata que hubo entre los seguidores de Jesús una lucha por el poder, es aquí donde se expone con mayor amplitud, el nuevo paradigma. Pero Jesús les dijo:

Los reyes de las naciones se enseñorean de ellas, y los que sobre ellas tienen autoridad son llamados bienhechores; mas no así vosotros, sino sea el mayor entre vosotros como el más joven, y el que dirige, como el que sirve. (p. 24)

El ejemplo del siervo, en la cita antes mencionada pone al líder como un servidor del grupo sobre el que ejerce su liderazgo. Los resultados obtenidos tras la muerte de Jesús fue que estos doce discípulos transformaron el mundo, siendo el especial caso en el que un proyecto cristaliza después de la muerte de su líder.

Desde entonces han aparecido muchos líderes que siguiendo el legado de Jesús adoptan el mismo estilo de liderazgo, uno de ellos es Juan Pablo II (1920-2005), quien se convirtió en el primer Papa no italiano desde 1523 y en el primero procedente de un país del bloque comunista. El pontificado de Juan Pablo II es uno de los más extensos de la Iglesia católica, su objetivo principal se basa en posicionar a la misma como guía del mundo teniendo en consideración aspectos como la evangelización universal, ecumenismo, compromiso ético y social, lucha por la paz y su rigor doctrinal. Es considerado uno de los líderes más influyentes del siglo XX, por su lucha contra la expansión del marxismo por lugares como Iberoamérica, donde combatió enérgicamente al movimiento conocido como la teología de la liberación.

Siguiendo el legado de Jesús y de Juan Pablo II en cuanto a líderes de la iglesia cristiana, más recientemente nace en Puerto Rico en el año 1946, Nahúm Rosario fundador del Centro Cristiano de Avivamiento Maranatha, quien desde sus inicios en la Organización, se basa en la formación de hombres, mostrándoles un liderazgo de servicio y trabajo en equipo, donde el de mayor rango sirve al de menor rango, y donde todos están comprometidos con el logro de los objetivos planteados de la Organización y sus miembros cooperan de manera entusiasta y con pasión siendo influenciados por él. Como resultado obtenido de un liderazgo establecido se ha logrado un

crecimiento acelerado, expandiéndose por Estados Unidos, México, Centro América, Sur América, Puerto Rico, Cuba y en Europa.

Adoptando la formación de Rosario, en Venezuela, el ministerio Maranatha da sus inicios en el año 1999, de la mano del Pastor Javier Bertucci, fundador de la Iglesia Cristiana de Avivamiento Maranatha Valencia y Director Apostólico de las Iglesias Maranatha en Venezuela. La integridad, visión, compromiso y entrega de este hombre, lo han convertido en uno de los pastores líderes más influyentes de este país suramericano, con un templo propio con capacidad para 6.000 personas, con programas de radio y televisión de proyección nacional e internacional que transmiten las reuniones y mensajes de la Organización y hacen hoy por hoy que las fronteras sean traspasadas para influenciar otras naciones de Latinoamérica.

Así mismo, la Organización cuenta con programas y herramientas que van dirigidas a las comunidades más desasistidas de todo el país, con el fin de restaurar los valores ausentes en la sociedad. Como fruto obtenido de este arduo trabajo, liderado por este pastor, miles de personas han sido transformadas, tanto en sus conductas desviadas como en la cohesión familiar. En este sentido, alrededor de diez mil comunidades de todo el país están siendo influenciadas a través de diferentes programas y actividades que van dirigidas exclusivamente a las familias incluyendo a jóvenes, niños y adultos.

Vale la pena señalar, que el crecimiento de la misma, ha sido tan espectacular y visible que ha despertado el interés no sólo de religiosos, sino

también de periodistas, analistas y sociólogos. Ese crecimiento ha sido acompañado también por el fuerte interés de los cristianos en cuestiones sociales y políticas.

El estilo de liderazgo de dicha Organización hace referencia a un tipo de liderazgo incluyente y de servicio. Senge (2000), considera que la función de los líderes que requiere este nuevo entorno de las Organización, tiene que ser visto como un servidor de sus seguidores; los verdaderos protagonistas dentro de los procesos de adaptación a los cambios. Es así, como dicha organización fundamentada en valores cristianos persigue el legado de Jesús mostrado un liderazgo de servicio, atendiendo a las necesidades de sus trabajadores y de la sociedad con el fin de lograr cambios positivos en aspectos éticos, morales, culturales, económicos, sociales y espirituales.

En este sentido, resulta importante mencionar el eje de estudio de la presente investigación que centra su interés en el estilo de liderazgo de una Organización cristiana y formación de líderes de una Organización comunitaria, ubicada en un sector de Flor Amarilla, en Valencia estado Carabobo, con el fin de promover cambios positivos en la toma de decisiones, trabajo en equipo, comunicación y liderazgo en los representantes de la Organización comunitaria y así lograr los objetivos planteados para el bienestar de la comunidad.

En el sector de Flor Amarilla, se han observado acontecimientos que muestran la necesidad de desarrollar un plan de trabajo enfocado principalmente en la formación de líderes comunitarios, puesto que los mismos carecen de herramientas y conocimientos para llevar a cabo sus objetivos por

no poseer la formación necesaria para lograrlos, es así, como entre los mismos se perciben disputas por la dirección y el control de la Organización comunitaria que representan, obstaculizando de esta manera la participación y consideración de ideas del resto, debido a la falta de comunicación e individualismo que se encuentra presente ya que las motivaciones personales los conducen a actuar no por el bienestar de los integrantes de la comunidad, el cual debe ser el móvil principal de acción de todo líder.

En este sentido, se ha producido un deterioro vertiginoso producto del mal resultado de un liderazgo establecido, reflejándose esto en la motivación y el compromiso de los representantes de la Organización comunitaria en general, al realizar sus funciones. De esta manera, es importante señalar que los principales dirigentes vecinales que conforman la Organización no poseen una buena comunicación, siendo esta una de las herramientas principales para el trabajo en equipo, además realizan sus actividades de forma aislada tomando en cuenta solo la participación de quienes opinan igual que ellos, trayendo esto como resultado divisiones entre los mismos y como consecuencia que las actividades que se procuran hacer para el beneficio de la comunidad no se lleve a cabo de la forma correcta.

Es por ello, que la Organización cristiana antes mencionada, a través de los programas “El Evangelio Cambia” y “Haciendo Discípulos”, manifiestan un plan de trabajo enfocado en la restitución de valores en la sociedad, siendo uno de sus objetivos trabajar de la mano con las organizaciones comunitarias con el fin de promover el bienestar de las comunidades optimizando el desarrollo integral en los habitantes de las mismas a través de talleres, charlas y actividades que promueven los talentos y habilidades, además de generar

un alcance significativo en la conducta y estilo de vida de los mismos, mostrándole sobre todas las cosas el amor y el servicio al prójimo.

En este sentido, vale la pena mencionar que los representantes de la Organización comunitaria a pesar de no tener una buena gestión en sus funciones por falta de conocimiento, consideran que el estilo de liderazgo que ejerce la Organización cristiana es el apropiado y el que ellos como líderes comunitarios necesitan para llevar a cabo sus funciones dentro de la comunidad y de esta manera lograr el bienestar de la misma.

Dicha Organización cristiana ha desarrollado un estilo de liderazgo que ha producido resultados factibles dentro de sus estándares religiosos, ese liderazgo a través del tiempo ha generado cierta influencia en la sociedad, teniendo en consideración sus herramientas y programas de trabajo que buscan producir cambios asertivos en las comunidades influenciadas, generando no solo ayuda espiritual lo cual es su principal enfoque, sino también ayuda social beneficiando así los integrantes de una sociedad carente de recursos económicos, éticos y morales.

Considerando lo antes expuesto, surgen las siguientes interrogantes:

¿El liderazgo de una Organización cristiana contribuirá a la formación y fortalecimiento de los líderes de una Organización comunitaria del estado Carabobo?

¿Cómo se organizaría la comunidad involucrada luego de ser asistida por la Organización Cristiana?

¿En qué favorecería a los habitantes de la comunidad de Flor Amarilla aplicar un liderazgo de servicio como el propuesto por la Organización cristiana?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar el estilo de liderazgo de una Organización cristiana en la formación y fortalecimiento de los líderes comunitarios en un sector de Flor Amarilla, de Valencia edo. Carabobo.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la influencia del estilo de liderazgo de una Organización Cristiana, hacia los líderes de una Organización Comunitaria del estado Carabobo.
- Describir la nueva tendencia y forma de Organización de líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla.
- Recomendar acciones estratégicas para la implementación del liderazgo de servicio en los líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla.

### **Justificación**

Esta investigación surge por la necesidad de estudiar el liderazgo y de una manera más específica los estilos de liderazgo y su relación con los niveles de desarrollo en cuanto a trabajo en equipo, comunicación y participación en los

integrantes de una Organización comunitaria ubicada en un sector de Flor Amarilla del estado Carabobo. Considerando la importancia del liderazgo en dicha Organización y como éste es imprescindible en la gestión y funcionamiento de la misma, destacando el hecho de que el valor que se le da al mismo depende que la visión y misión de la Organización sea realizada con éxito.

El estudio del liderazgo en la presente investigación cobra relevancia ya que logra optimizar los puntos débiles y fortalecer el liderazgo en una Organización comunitaria con el propósito de garantizar un progreso continuo en el desarrollo integral de los habitantes de la comunidad involucrada. A su vez, mostrar que la importancia de un buen líder repercute significativamente en los resultados obtenidos. De esta manera se requiere asumir el reto por parte de los líderes de dicha Organización para lograr que estos puntos sean fortalecidos y de esta manera lograr los objetivos propuestos.

Así mismo, la investigación se justifica porque determina la realidad del estilo de liderazgo que se está ejerciendo en una Organización cristiana y como éste es considerado notablemente por líderes de una Organización comunitaria estando abiertos a la formación y el fortalecimiento que líderes cristianos comparten con el fin de tomar acciones pertinentes para lograr mejores resultados y corregir fallas presentes.

Por otra parte, describe y da a conocer a la sociedad estudiantil, de la Universidad de Carabobo, específicamente la escuela de Relaciones Industriales, ubicada en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

(FACES) la estructura establecida por una Organización con valores cristianos sobre la base del liderazgo, con el fin de lograr la integración de la comunidad estudiantil, en el establecimiento de los programas predominantes por ésta Organización, para la formulación de obras sociales en las comunidades adyacentes de dicha Universidad, adoptando las herramientas y los programas ya establecidos por la misma. Así mismo, servirá de antecedentes para investigaciones futuras, sobre el análisis de los estilos de liderazgo en una Organización.

Por otra parte, esta investigación permite a las autoras experimentar el tipo de liderazgo de una Organización Cristiana y conocer las nuevas formas y tendencias de Organización y participación comunitaria sobre la base del liderazgo. A su vez, formar parte de la acción social que dicha Organización ejerce, por medio de un liderazgo incluyente y de servicio, logrando optimizar los valores ausentes en la sociedad y fortaleciendo a la Organizaciones comunitarias del país con el objetivo de alcanzar un mejor funcionamiento de las mismas para el bienestar de las comunidades, además de cumplir con la asignación delegada por Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, y optar por el título de Licenciada en Relaciones Industriales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes**

El presente capítulo expone la trayectoria de diversos trabajos que han sustentado y proporcionado aportes significativos vinculados con el objeto de estudio sobre los estilos de liderazgos en diferentes organizaciones, permitiendo observar desde una perspectiva más certera dicho tópico y edificar las estructuras funcionales de este trabajo investigativo, así como también enfatizar la argumentación teórica. A tal efecto se destacan las siguientes investigaciones:

Inicialmente Solangel y Vázquez (2001) en su trabajo de investigación, titulado; “Estilos de liderazgo en industrias Diana” cuya finalidad es identificar los estilos de liderazgo presentes a nivel gerencial y en la gerencia media. Está basada en un paradigma explorativo con un diseño descriptivo de campo, obteniéndose la evidencia de que los gerentes ejercen un estilo determinado y los miembros de la gerencia media perciben otro estilo. Es por esto que se recomienda que los gerentes sean capaces de mostrar un estilo de liderazgo más apropiado y ejercerlo correctamente para así evitar la insatisfacción y la baja disposición de los trabajadores a realizar las actividades de la empresa.

Dicho estudio es tomado en cuenta para esta investigación porque demuestra la importancia de un estilo de liderazgo bien definido dentro de una Organización, para favorecer el buen funcionamiento de la misma para crecer y perdurar. Para esto las organizaciones dependen de un líder que cumplan con las condiciones y virtudes necesarias que le permitan guiarlo para tomar las mejores decisiones y hacer que sus trabajadores liberen su energía para el logro de un objetivo común.

De la misma manera, Pedraja y Rodríguez (2004), en su estudio titulado “Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones pública”, el cual tiene como resultado que el estilo de liderazgo instrumental se presenta en grado medio. Por su parte, el estilo de liderazgo participativo y el estilo de liderazgo colaborativo influyen de modo positivo sobre la eficacia de las organizaciones públicas, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental influye de manera negativa sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Para este se aplicó como instrumento el cuestionario a 116 directivos principales en 22 organismos públicos. Se sugiere fomentar la participación y evitar que el líder decida siempre y por sí solo acerca de qué deben hacer los miembros de su equipo, cómo deben hacerlo, cuáles son las metas deseables y el esquema de trabajo.

Esta investigación es tomada en cuenta porque permite observa de manera evidente la necesidad de crear, diseñar e implementar estrategias o programas para fortalecer el liderazgo participativo y colaborativo debido a que en ciertas ocasiones, se perciben algunas debilidades que presentan los líderes en las organizaciones públicas. Así mismo, se demuestra que el desempeño de la Organización se ve influido por la cultura competitiva y de innovación.

Por otra parte, Di Giacomo (2005), realizó un trabajo de investigación titulado, "Programa de capacitación sobre estrategias del liderazgo comunitario orientado hacia la excelencia de la gestión social de los miembros de las asociaciones civiles de comunidades educativas del municipio Guanare en el estado portuguesa", basado en un estudio de campo mediante la

aplicación de un cuestionario de escala tipo Likert, y los resultados obtenidos permitieron evidenciar una serie de repuestas tendentes a favorecer la puesta en marcha de dicho programa, por cuanto se infirió que los mismos presentan un absoluto desconocimiento de estrategias que le permiten gestionar de manera eficiente y efectiva los recursos existentes para el logro del bienestar socio-educativo.

Este estudio aporta para la investigación porque demuestra la necesidad de adquisición de nuevas formas de participación ciudadana donde se desarrollen procesos de planificación y ejecución de acciones colectivas, que modifiquen la situación de participación pasiva por una activa y comprometida, que fomente la formación de una sociedad emprendedora e integrada, puesto que ha existido un desconocimiento de estrategias que le permitieran gestionar de manera eficiente y eficaz el cumplimiento de deberes y obligaciones.

Así como también Gómez (2008) en su trabajo de investigación titulado "El fenómeno religioso y sus influencias sociales: perfiles y tendencias del cambio religioso en Portugal" se basa en un estudio de metodología mixtas, aplicando como instrumento de recolección de datos, la encuesta a 15 individuos por cada grupo en diferentes regiones, cuyo resultados obtenidos fueron los siguientes: a pesar de las diferencias socio-culturales de las distintas regiones de Portugal, prevalece entre los portugueses la opinión que la iglesia católica siga siendo un agente de equilibrio humano, moral y valorativo para la sociedad generalizada entre los individuos de toda la región en la que la iglesia mantiene su influencia, sobre todo en beneficios que concede a la vida personal.

Dicho aporte permite comprender como esos beneficios están al servicio del hombre para orientarlo y formarlo, tanto en su dimensión espiritual como en la humana a través de la transmisión de valores como la solidaridad, la fraternidad y el amor al prójimo, entre otros.

A su vez, Moreno (2011) en su trabajo de investigación titulado, " Corpus de proposiciones teóricas a la gerencia participativa en el contexto de la formación de líderes comunitarios" el cual se inserta en los estudios de campo, de carácter descriptivo, no experimental y transaccional. Se aplicó como instrumento un cuestionario basado en 49 enunciados cerrados, obteniendo como resultado que las acciones gerenciales asumidas por los líderes comunitarios, no se corresponden con los nuevos enfoques de la gerencia participativa. Es decir, no utilizan estrategias gerenciales; adolecen de condiciones para asumir un liderazgo participativo, no se estimula ni recompensa el trabajo comunitario, y la comunicación no es asertiva. Hay poca integración y ausencia de promoción de aprendizaje de habilidad para obtener conocimientos.

Dicha investigación permite comprender la importancia de la formación de líderes comunitarios que sean capaces de comprender las necesidades de su entorno. Deben ser persona preparada de manera integral, ya que deben ajustarse a necesidades de la comunidad, esto implica llevar el ritmo que le impone la sociedad y es por ello que para afrontar esas responsabilidades deben implementar estrategias y herramientas nuevas. Esto va más allá de la asignación de tareas donde es necesario compartir responsabilidades sin presiones e imposiciones que puedan limitar la autonomía.

Finalmente, Marín (2013), realizó una investigación titulada “ Aproximación a un programa de discipulado para jóvenes” enmarcada dentro de la categoría de investigación proyectiva con un diseño de campo, en la que se aplicó como instrumento 6 tipos de cuestionario basado en preguntas abiertas y de selección múltiple, obteniendo como resultado la consideración de jóvenes que tiene un alto nivel de compromiso con Dios, con la iglesia y con su crecimiento espiritual, por otra parte se consideran buenos discípulos porque buscan aplicar las enseñanzas recibidas, seguir los mandatos y predicar la palabra, mientras que los que no se consideran buenos discípulos lo atribuyen a la falta de transformación y el hecho de hacer lo malo conociendo lo bueno.

Esta investigación es relevante porque destaca el liderazgo cristiano y cómo influye este en el comportamiento de jóvenes propiciando un deseo de transformación de forma integral, logrando obtener compromiso y motivación en lo que ejecutan, obteniendo de esta manera el impulso de los mismos para influenciar a otros.

### **Bases Teóricas**

Con el fin de fundamentar los planteamientos que se presentan dentro de la investigación, se parte del enfoque que desarrollan en las teorías del liderazgo, enmarcado con los tipos existentes en la actualidad. Desde esta perspectiva, se ofrece una visión del liderazgo, de los miembros del grupo y de su papel en el proceso grupal para el logro de los objetivos planteados. Los

resultados obtenidos de las múltiples investigaciones han ofrecido una gran cantidad de información de valiosa utilidad para la comprensión del liderazgo.

## **El Líder**

El líder se conoce como la persona que ha de definir su tarea a partir de una visión, de una misión y de un código de valores con relación al grupo al que pertenece. Desde la perspectiva de diversos autores, Prieto (1960, p.13) señala: “El líder es la persona reconocida por todos como más eficiente para ejercer sobre los demás individuos de una comunidad, cierta influencia, mediante estímulos adecuados que conducen a la ejecución de los propósitos del grupo”. A los líderes se les conoce luego de la realización de acciones de liderazgo que gozan de poder y autoridad; el elemento más considerable es la influencia entre el líder y sus seguidores. La influencia es el poder o autoridad de una persona para con otra u otras; se diseña para lograr algún fin o alguna meta.

La función del líder está en vigilar, dirigir o motivar y conducir al grupo a determinadas acciones, según sea la necesidad que se tenga o la situación que se presente. Para López y Sánchez (2000, p. 92) un líder es: “capaz de transformar las aspiraciones, valores o ideales de sus subordinados, movilizandolos sus necesidades de orden superior: saber, logro, estima, reconocimiento, entre otros”. De esta manera se evidencia que quien ejerce el rol de líder tiene la responsabilidad en sus manos de saber conducir a sus seguidores de la manera correcta, valiéndose del poder y la autoridad que éste representa para que se cumplan las metas planteadas.

Los líderes se distinguen por el alto grado de inteligencia emocional, que incluye la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales. Briceño (2000), considera al líder como:

“persona con una serie de atributos que debe internalizar el proceso de formación de un comportamiento especial, para poder influir en las personas y motivarlas a cumplir con los objetivos que desean alcanzar. Los atributos más importantes se relacionan tanto con los valores del buen ciudadano, como con los valores organizacionales”. La inteligencia, firmeza, determinación y visión son también son asociadas a la conducta de líder. (P. 34)

Es así como el líder debe poseer cualidades personales y profesionales especiales para influir en el personal utilizando para ello estrategias que le permitan influenciar para lograr los objetivos trazados. La función del líder está relacionada con las de un gerente, pues debe organizar, vigilar, dirigir o sencillamente motivar y conducir al grupo a determinadas acciones.

Para Briceño (2000), estas cualidades están relacionadas con la alta preparación profesional que el líder debe tener, sentido de pertenencia en la Organización y habilidad para transmitírselo a los seguidores, principios éticos y morales, alto nivel de entusiasmo y motivación, sentido de lealtad hacia la Organización y hacia su gente, honestidad, misión y visión del futuro, innovación y capacidad para asuntos gerenciales. A su vez, estas cualidades deben ir relacionadas con las habilidades que el líder posea. Por su parte,

López y Sánchez (2000), señalan que un líder debe desarrollar en mayor o menor medida las siguientes habilidades:

- Desarrollo de técnicas capaces de llevar a cabo la asignación de recursos de la forma adecuada.
- Manejo de la información validándola y asimilándola construyendo modelos mentales efectivos, para luego difundirla expresando con efectividad y claridad las ideas.
- El líder debe motivar, preparar y ayudar a sus seguidores hacer frente a las adversidades que se le presenten.
- En la toma de decisiones frente a situaciones ambiguas, el líder debe resolverlas apropiadamente teniendo en consideración la información necesaria asimilando las consecuencias, sean positivas o negativas.
- En la Organización, el líder debe buscar oportunidades, eliminando las brechas, instaurando cambios, asumiendo riesgos con sensatez potenciando la innovación o valorando la creatividad.
- En las técnicas de introspección, el líder debe conocer en profundidad su cargo, mostrándose sensible a acción en la Organización.

Es importante señalar que el líder debe conocer cuáles son sus cualidades y habilidades, para dirigir al grupo de la mejor manera conociendo sus funciones para lograr que se cumplan los objetivos de la Organización. De esta manera se hace indispensable que exista alguien que ejerza liderazgo, ya que éste se hace notable, no solo en organizaciones sino también en cualquier grupo de personas, como en familias, instituciones militares, gubernamentales y comunidades entre otros, para lograr que se cumplan las metas planteadas.

## **El Liderazgo**

El liderazgo ha existido desde el comienzo de la humanidad, sin embargo, ha ido evolucionando y ha tomado ciertas definiciones determinadas por diversos autores los cuales buscaban dar respuesta oportuna a las exigencias de la sociedad con respecto a lo afectivo, intelectual y social. Stoner (1989, p. 525), señala: "El liderazgo es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo". Sobre la base de esta definición, hoy en día, se entiende por liderazgo a la influencia ejercida sobre otras personas con el fin de lograr objetivos mutuos. Reig (2004), considera:

El liderazgo lo tiene todo aquel que trata de entender el interés y las capacidades de los demás a nivel individual y de grupo, en función de esto, está dispuesto a asumir la responsabilidad de conciliar los intereses individuales y decidir, según sea necesario, para alcanzar los objetivos de grupo, de modo que cada quien individualmente se beneficie en mayor grado que si actuara de manera aislada. (p. 09).

Para Chiavenato (2000; p.54) el liderazgo: "es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". Es así, como se considera el liderazgo como el arte de influenciar, comandar y conducir a personas para el logro de objetivos. Una actitud de liderazgo puede surgir cuando se trabaja con un equipo de personas, atrayendo seguidores, influenciando positivamente las actitudes y los comportamientos de estos e incentivándolos para trabajar por un objetivo común.

En cambio, Davis y Newstrom (2004) señalan que el liderazgo se entenderá como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”, lo que contribuye a trabajar con entusiasmo y hacia determinados objetivos. En otras palabras, es lo que motiva o donde se apoyan otros para dedicarse a desempeñar un rol o una tarea con dedicación y en forma entusiasta en el logro de metas comunes.

Para ejercer el liderazgo deben existir condiciones que permitan la aceptación del líder por parte del grupo. Estas condiciones están dadas por los estilos de liderazgos que se ejerzan. Además, estas condiciones están relacionadas con el tipo de liderazgo que se ponga en práctica. Pero estos estilos y tipos de liderazgo están determinados en una teoría basada en diversos estudios generados por diferentes autores, los cuales se enfocaron en investigar el comportamiento del líder, así como sus características.

## **Teorías del Liderazgo**

### *Teoría de los Rasgos de Stogdill (1974)*

Las primeras investigaciones acerca del liderazgo, buscaban rasgos o características sociales, físicas e intelectuales universales de la personalidad, tales estudios partieron de la premisa de que había rasgos que diferenciaban a los líderes exitosos de los que no lo eran. Estas investigaciones tuvieron auge entre 1920 y 1950, la idea fue aislar los factores personales que más contribuían a la eficacia del liderazgo y establecer los rasgos de la personalidad del líder, sin embargo, los resultados obtenidos fueron ambiguos.

En este sentido, Stogdill (1974) lleva a cabo un estudio longitudinal de 163 investigaciones con la idea de que los estudios anteriores eran buenos y algo debió haberse hecho mal en la metodología del mismo. De esta manera, estableció ciertas características que diferenciaban a los líderes de los seguidores, a los líderes efectivos con los inefectivos, a los excelentes con los infructuosos, así mismo, indicó que todo líder posee fundamentalmente inteligencia, personalidad, confiabilidad, sabiduría, condición social y experiencia, lo que los hace diferentes a los que no son líderes. Las características antes señaladas por el autor son las siguientes:

- ✓ Elevado sentido de Responsabilidad: compromiso, cumple las tareas, inclinación a terminar lo iniciado.
- ✓ Vigor y Persistencia.
- ✓ Decisión y Creatividad: asumir las tareas y buscar solucionar las situaciones aplicando creatividad en el logro de sus funciones. Asume las consecuencias de sus actos, sean buenas o malas.
- ✓ Empuje: Toma iniciativa.
- ✓ Confianza en sí mismo: Es asertivo y posee sentido de identidad personal.
- ✓ Habilidad para establecer buenas relaciones interpersonales, manejo de conflicto. Voluntad para resolver frustraciones y demoras.

Por su parte, años más tarde, McCall y Lombardo (1983), realizaron una investigación donde identificaron tanto a los líderes exitosos como a los que no lo fueron, e identificaron cuatro rasgos principales debido a los cuales podría atribuirse dicho éxito o fracaso. De acuerdo a tales estudios, identificaron las siguientes características:

- ✓ Estabilidad emocional y compostura: Calmados, seguros y previsibles.
- ✓ Reconocimiento de los errores: no trata de encubrirlos
- ✓ Buenas habilidades interpersonales: comunicar y convencer a los demás sin recurrir a medidas coercitivas o negativas
- ✓ Amplitud intelectual: comprender una amplia gama de áreas de conocimiento, en vez de una reducida área de especialización.

### *Teoría Bidimensional o por Comportamiento*

Robbins (1987), planteó que el comportamiento del líder estaba dividido en dos aspectos; la estructura inicial y de consideración. La primera implicaba la conducta del líder que mostraba el grado al que éste se encontraba orientado, a la tarea y dirige las actividades laborales. Es decir, la medida por la que el líder podía definir y estructurar su rol y el de sus subordinados en la búsqueda del logro de objetivos. Además se refería al comportamiento que tomaría al tratar de organizar el trabajo, las relaciones de trabajo y las metas.

A su vez, la estructura de consideración implicaba la medida en la cual es probable que una persona tenga relaciones de trabajo, caracterizada por la confianza mutua respecto a las ideas de los subordinados o interés por sus

sentimientos. Es decir, el grado en que mostraba interés por la comodidad, el bienestar, el estatus y la satisfacción de los seguidores.

En esta línea, Belardi (1989), muestra que el estudio se basó en conocer el comportamiento del líder y la satisfacción del trabajo en equipo, obteniéndose los siguientes resultados, que posteriormente en la universidad de Michigan propiciaron el desarrollo de ejes de coordenadas y un cuadrante que permitía definir diferentes estilos:

- a) La iniciación de la estructura. Evalúa el desempeño, el grado de interés, la comunicación y la asignación de tareas: “Interés de las tareas y objetivos”.
- b) Consideración: “Interés por las personas”, medido a través de la confianza establecida entre dirigidos o subordinados, respeto mutuo, amistad y preocupación.

La idea del cuadrante fue desarrollada por Blake y Mouton en la década de los años 60, éstos crearon la teoría de la Cuadrícula (Grid) Gerencial, la cual sirvió de base a programas integrales de desarrollo gerencial, expresada en una rejilla o malla gerencial en la que se pueden identificar hasta 81 estilos de liderazgo diferentes dependiendo de la conducta del líder, en ella se establece una relación entre el comportamiento del líder y lo exitosa que pueda ser su gestión. Tales autores destacan dos aspectos interesantes que se distinguen en el líder:

1. El que está más sensibilizado por los miembros del grupo
2. El que se sensibiliza por las tareas y responsabilidades.

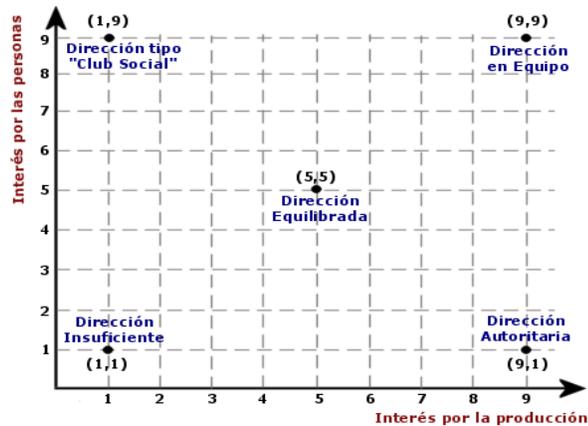
De esta manera plantean que es posible enseñar a ser líder, es decir, el líder se hace. Blake y Mouton (1983) desarrollaron una cuadrilla de nueve posiciones y cinco estilos de liderazgo, uno para cada esquina de la cuadrícula y otro para el punto central. Cada estilo, recibe un nombre y es objeto de una categorización, es así como éstos la describen:

1. Baja tarea y baja relación: Dirección Insuficiente: La persona no realiza ningún esfuerzo ni se preocupa por las relaciones.
2. Alta tarea y baja relación: Autócrata: La persona tiene una alta insistencia en el trabajo y los resultados, pero baja preocupación por las relaciones y las personas.
3. Baja tarea y alta relación: Club Social: la persona tiene alto interés en las relaciones armoniosas y el bienestar de la gente, pero bajo en cuanto a la obtención de resultados.
4. Alta tarea y alta relación: Equipo: la persona tiene un alto interés tanto por la gente y las relaciones como por la tarea y los objetivos. Ello propicia la cooperación, la participación y el compromiso, aumentando la efectividad.
5. Interés por las personas y las tareas: Dirección Equilibrada: la persona procura equilibrar las necesidades de cumplir con el trabajo, con el mantenimiento de un aceptable nivel de relaciones, de no tener problemas.

Lo anterior expuesto, se muestra en el cuadro a continuación:

### **CUADRO: N° 01**

La Cuadrícula Gerencial



Fuente: Blake y Mouton (1983).

### *Teorías Situacionales o de Contingencias*

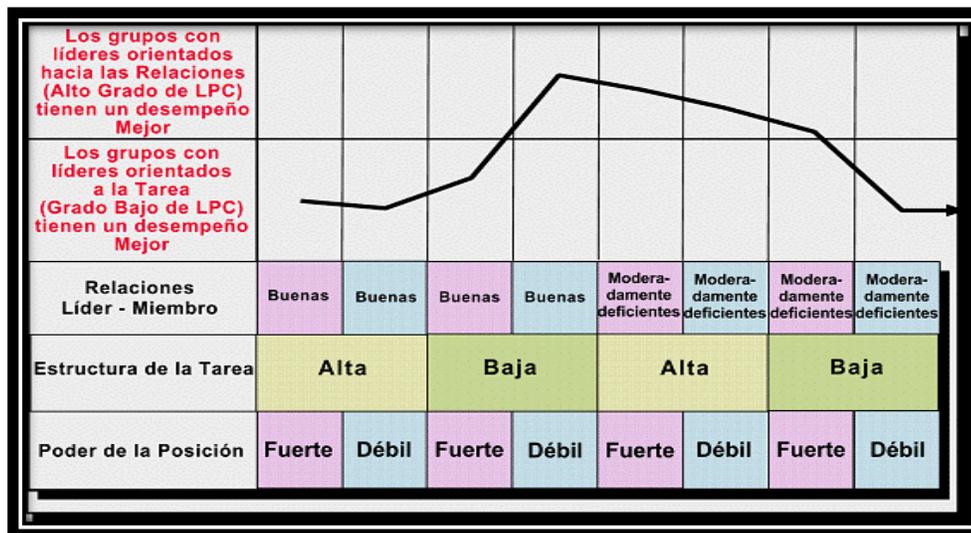
Entre estas teorías se destacan las establecidas por Fiedler; el modelo de curso hacia la meta de House y Mitchel, el modelo de eficacia administrativa o tridimensional de Reddin y la teoría del ciclo vital de Hersey y Blanchard.

En este sentido, Fiedler (1967) desarrolló el primer modelo de contingencia para el liderazgo, a partir de la relación entre el rendimiento organizacional y las actitudes del Líder, a través del desarrollo de la escala "El compañero de trabajo menos deseado" (CMP), mejor conocido por las siglas en inglés, que son LPC (Least Preferred Co-worker), la cual mide el grado de tolerancia con que el líder evaluaba al colaborador menos deseado. Tal escala, consistía en un cuestionario LPC de 16 preguntas, a la persona que contestara el mismo se le pedía que pensara en el individuo con quien considere poder trabajar menos bien. Dicha persona debería ser aquella con quien el participante haya tenido las mayores dificultades para llevar a cabo un trabajo.

De esta manera, Fiedler (1967) consideró que al individuo con un alto grado de LPC (que percibe a su colaborador menos deseado de un modo relativamente favorable), como una persona que obtiene su principal satisfacción de las relaciones interpersonales bien llevadas, en tanto que la persona con un grado LPC bajo (que describe a su LPC en términos muy poco favorables) logra su mayor satisfacción con la ejecución del trabajo, en este sentido obtuvo los resultados que se muestran en el cuadro siguiente:

**CUADRO: N° 02**

Resultado del modelo de contingencia de Fiedler (1967)



Fuente: Fiedler (1967).

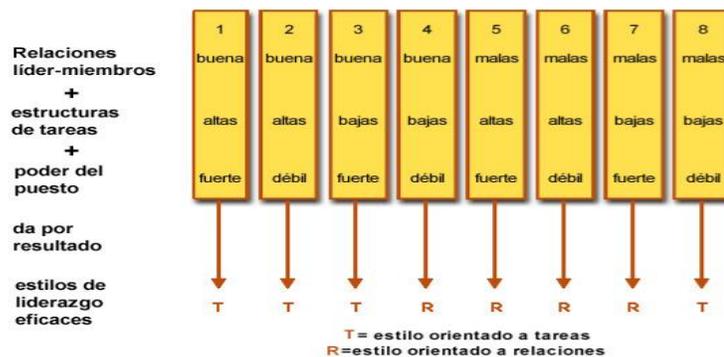
Por otra parte, Fiedler (1967) propuso la hipótesis de que el tipo "correcto" de conducta del líder dependía de si la situación del grupo era favorable o desfavorable para él. Las tres dimensiones de situación que determinaban la circunstancia anteriormente descrita son:

1. La estructura de la tarea: mide el grado hasta el cual el trabajo es rutinario y complejo.
2. La atmósfera del grupo: determina el grado de confianza, seguridad y respeto, de los subordinados hacia el líder.
3. Poder de Posición: define el grado de influencia y habilidad o poder del líder.

En el cuadro siguiente, se muestra como Fiedler (1967) construyó las ocho posiciones de grupo de acuerdo a los resultados del LPC, cada posición representa una combinación distinta de las dimensiones, y lo beneficioso o no de cada situación.

### CUADRO: N° 03

Escala de posiciones de Fiedler (1967)



Fuente: Fiedler (1967).

Se afirma, que esta teoría aporta la mejor descripción existente del proceso de liderazgo, ya que existe evidencia que apoya las partes sustanciales del modelo. Es así, como marcó un precedente importante en el estudio combinado de rasgos y comportamientos del líder, y las situaciones que se

presentan, y se ha convertido en uno de los modelos de contingencia más ampliamente difundidos, por esta razón, es importante tomarla en cuenta en el conocimiento del liderazgo, con el fin de determinar los estilos existenciales.

*Modelo del camino a la meta de House y Mitchell (1974)*

Este modelo es extraído de la teoría del liderazgo de contingencia en la cual se señalan los elementos clave de los estudios de la Universidad Estatal de Ohio sobre la estructura inicial y la consideración. En el mismo, los autores tratan de explicar que la función del líder no consiste en asistir a los seguidores en el logro de sus metas y darles dirección para asegurar que sus metas sean compatibles con el grupo o la Organización. Según Lussier y Achua (2002), esta teoría se enfoca en la influencia que ejercen los líderes en la percepción que tienen los subordinados de sus objetivos y del camino que deben seguir para lograrlos. El termino camino a la meta se refiere a la creencia de que los líderes eficaces aclarar el camino para ayudar a sus seguidores a avanzar desde donde están hacia el logro de sus metas de trabajo y facilitar la trayectoria reduciendo los obstáculos que se le presenten.

De acuerdo a la apreciación de Belardi (1989), los autores de este modelo se basaron en las teorías de la expectativa del enfoque bidimensional del liderazgo. El mismo establece, la misión del líder en ayudar a los subordinados en el logro de sus metas, y darles dirección y apoyo para garantizar que tales metas sean concurrentes con los objetivos del grupo y la Organización. Tal teoría sostiene que, los líderes son efectivos según las habilidades que posea para alcanzar las metas de la Organización y de encontrar satisfacción en su trabajo; tal hipótesis sostiene que un buen líder aclara y allana el camino a sus seguidores.

Según Vroom (1987), este modelo está basado en la adaptación de un enfoque de la contingencia del liderazgo, fundamentado en que la suposición de la interacción de las variables situacionales y atributos o características del líder determinen el comportamiento de este y puede influir en la eficacia de la empresa. Este modelo se considera de contingencia porque los posibles comportamientos del líder dependen de la interacción de las preguntas y la evaluación del mismo, depende de la situación de dar una respuesta.

House y Mitchell (1974), consideran que el líder debe apoyar, respaldar y dirigir a sus seguidores para que logren sus propios objetivos en relación con los de la Organización. Él mismo, catalogó cuatro (4) los estilos de liderazgo: Director, apoyo, participativo y orientado hacia los logros; todos los puede poseer una misma persona y utilizar separadamente dependiendo de la situación que se le presente. En todo caso el líder debe ofrecer recompensas a sus subordinados, permitiéndoles y orientándolos a lograr los objetivos organizacionales, el siguiente cuadro reflejará lo antes mencionado:

#### **CUADRO: N°04**

Modelo del Camino hacia la meta de House y Mitchell (1974)



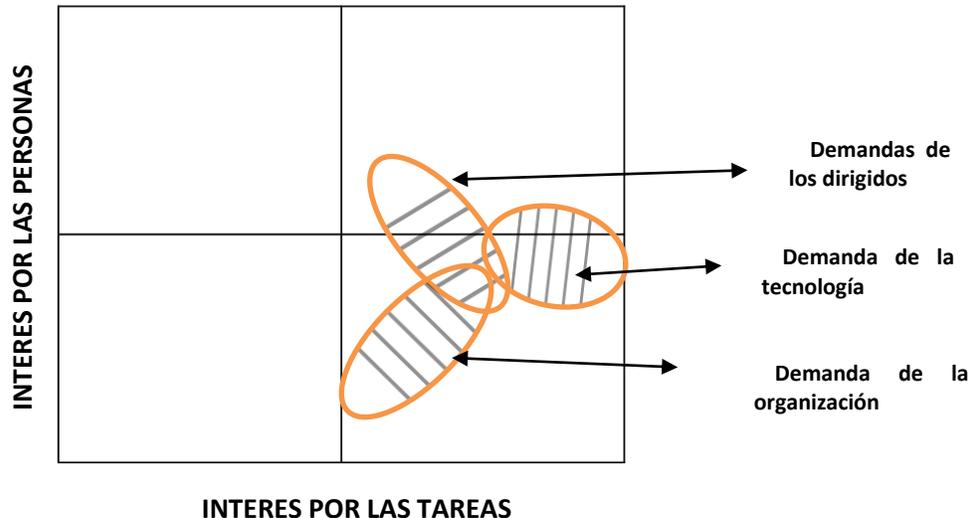
Fuente: House y Mitchell (1974).

#### Modelo Tridimensional o de la Eficacia Administrativa de Reddin (1970)

Este modelo se fundamenta en los elementos de la teoría bidimensional, el énfasis de otra dimensión varia en la eficacia del liderazgo en función del estilo seguido por el líder (grado de interés por las personas y grado de interés por las tareas). La eficacia vendrá determinada por el grado de concordancia del estilo seguido por el líder, con las demandas de los seguidores, de la tecnología y de la Organización, éstos demarcan estilos de liderazgos caracterizados por determinadas necesidades de interés en la tarea y objetivos, a su vez, tomando en cuenta las relaciones y la integración. El área común donde se muestran las tres demandas, señala el estilo que deberá seguir el líder si quiere ser eficaz, como se muestra en el siguiente cuadro:

#### CUADRO: N° 05

## El Liderazgo y sus Variables



Fuente: **Reddin**, William (1970).

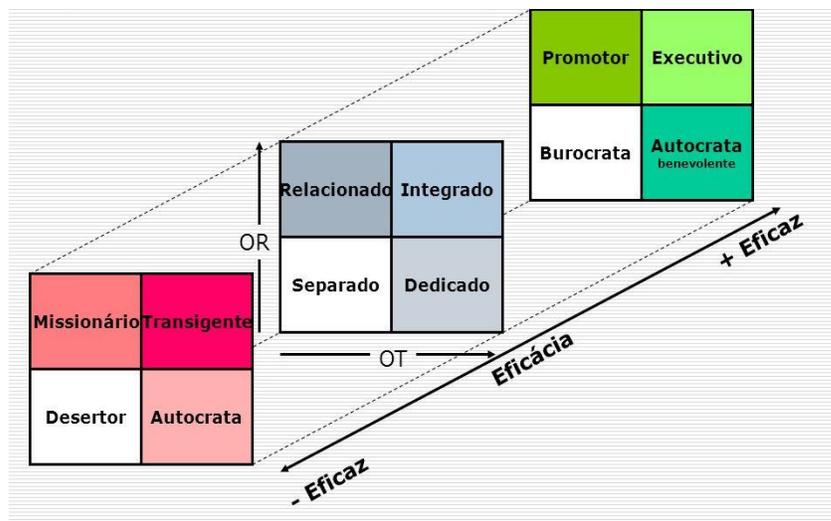
De esta manera, el objetivo de Reddin (1970) fue sostener la situación en orden de garantizar la eficacia, basándose en que al administrador se le exige ser eficaz en una variedad de situaciones, y esa eficacia se mide en la proporción de que él sea capaz de adaptar su estilo, de manera apropiada a la situación de cambio. Para este autor, la eficacia administrativa es el grado en el cual el administrador alcanza las exigencias de resultados de su enfoque en la Organización, en consecuencia, la tarea del administrador es ser eficaz.

Por otra parte, Reddin (1970) mostró cuatro cuadrantes; en cada uno de ellos se aprecian características distintas que representan a un líder, y para poder lograr ser un líder nato. Es recomendable ubicarse en el segundo cuadrante, ya que en él se enfoca a la alta orientación en la realización de tareas, pero también se enfoca hacia tener buenas relaciones humanas y de esta forma lograr los objetivos sin perjudicar a nadie. La eficacia del líder dependerá del estilo que se utilice en la situación en que lo amerite para

resolver las contingencias presentadas. El líder eficaz ajusta su comportamiento para satisfacer las necesidades de sus seguidores, y la de su entorno como se muestra el siguiente cuadro:

**CUADRO: N°06**

Modelo Tridimensional de Reddin (1970)



Fuente: Reddin (1970).

### *Modelo del Ciclo Vital de Hersey y Blanchard (1977)*

Para Hersey y Blanchard (1977) el tipo de liderazgo más efectivo depende del grado de madurez de los subordinados. Se entiende por madurez a la capacidad y deseo de las personas de asumir la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento. Este modelo de liderazgo, se considera como una de la más empleada en los últimos tiempos, siendo utilizada como instrumento de entrenamiento de ejecutivos y servicios militares.

Este modelo del liderazgo de contingencia utiliza las mismas dimensiones del modelo que Fiedler identificó: comportamientos de tarea y de relaciones. Sin embargo, Hersey y Blanchard (1977) consideran cada una y las combinan en cuatro comportamientos específicos de líder: comunicar, vender, participar y delegar, descritas de la siguiente manera:

- ✓ Comunicar (tarea alta-relación baja). El líder define los papeles y señala a la gente que, cómo, cuándo y dónde hacer varias tareas. Enfatiza el comportamiento directivo.
- ✓ Vender (tarea alta-relación alta). El Líder proporciona tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- ✓ Participar (tarea baja-relación alta). El Líder y el seguidor comparten la toma de decisiones, siendo el principal papel del líder facilitar y comunicar.

- ✓ Delegar (tarea baja-relación baja). El líder proporciona poca dirección o apoyo.

A continuación se muestra gráficamente esta teoría del ciclo vital:

### CUADRO: N° 07

Ciclo Vital del Liderazgo de Hersey y Blanchard (1977)

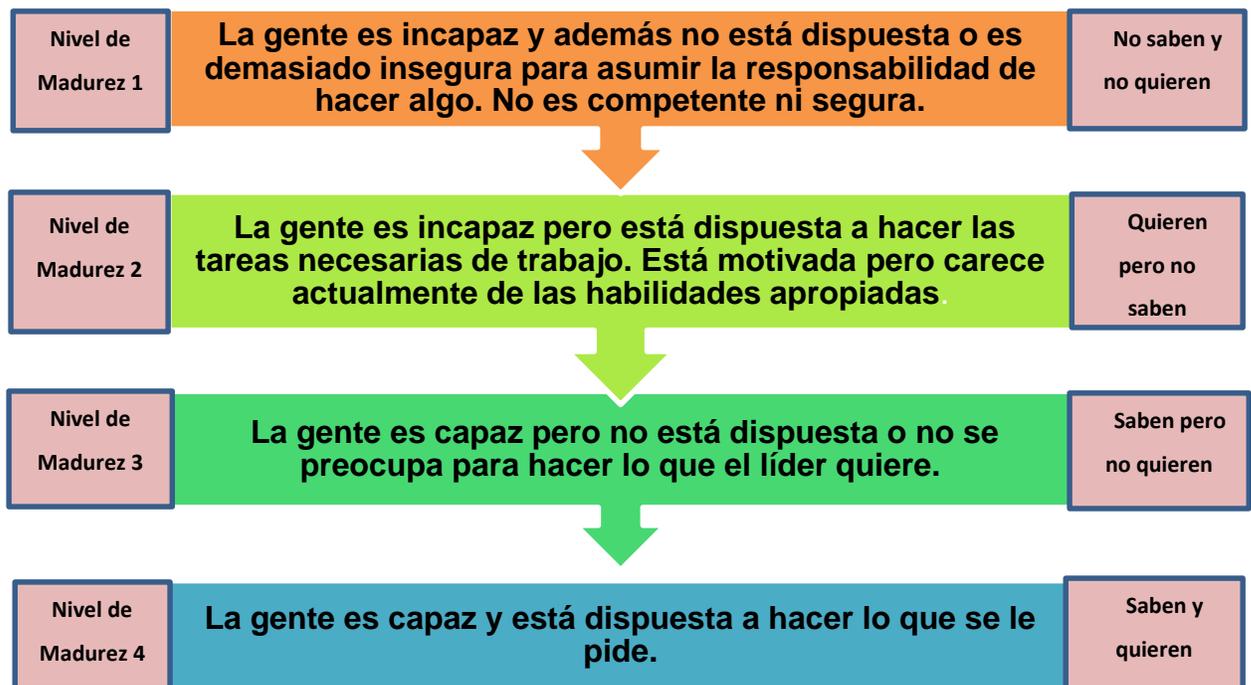


Fuente: Hersey y Blanchard (1977).

Estos estilos dependen de la madurez que poseen los líderes en el ejercicio de un cargo y de los subordinados que poseen, aclarando que ningún estilo es mejor que el otro, por tanto el éxito depende de la selección del estilo más adecuado a la situación y a la aceptación o rechazo de sus seguidores. En este sentido, brindan la oportunidad del aprendizaje para lograr un liderazgo eficaz. El componente final del modelo de Hersey y Blanchard (1977), es definido en cuatro etapas de la disponibilidad del seguidor como se muestra a continuación:

### CUADRO: N° 08

Etapas del Modelo de Hersey y Blanchard (1977)



### *Teoría Transformacional de Bennis y Nanus (1985)*

Según Acosta (1992) esta teoría se menciona por primera vez en una disertación sociológica "Downtown's Rebel Leadership" (1973) aunque el concepto es adjudicado a Burns (1978, p. 20), el cual lo define como: "los líderes y seguidores se ayudan entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación". El mismo, establece que el liderazgo transformador ocurre cuando una o más personas se comprometen con otras de tal forma que el líder y los seguidores se eleven mutuamente a altos niveles de motivación y moralidad.

Según Acosta (1992) el liderazgo transformador se fundamenta en los siguientes supuestos:

- El líder toma la iniciativa en lograr la conexión o relación con el seguidor. Es el líder el que crea las conexiones que facilitan la ocurrencia de la comunicación y el intercambio con los seguidores.
- El líder es más diestro que los seguidores en evaluar los motivos de éstos, anticipar su respuesta a una iniciativa y estimar las bases de poder de los mismos.
- El líder tiene la mayor responsabilidad de mantener, y poner en función, la relación con los seguidores, y en asumir el papel que a la larga logrará el propósito del líder y los seguidores.
- El líder responde a las expectativas, necesidades y otras motivaciones de los seguidores, al igual que a las suyas.

- El líder sirve como una fuerza independiente que cambia la formación de la base de motivos de los seguidores mediante la gratificación de éstos.
- El liderazgo se torna sensible a los motivos de los seguidores potenciales, lo que hace que los papeles del líder y los seguidores se tornen virtualmente interdependientes; se cree una reciprocidad entre el líder y sus seguidores.

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, y alientan la aceptación de metas de grupo, transmiten expectativas de alto rendimiento, crean entusiasmo intelectual y ofrecen modelos apropiados a través de su propio comportamiento.

Benni y Narus (1985) afirman que las estrategias del liderazgo transformacional son:

- ✓ la atención mediante la visión: consiste en que un líder debe representar los deseos del conglomerado al que se pretende servir.
- ✓ Sentido mediante la comunicación: el líder debe saber comunicar sus ideas y tener la capacidad y habilidad de proyectar una imagen del estado de cosas deseadas.
- ✓ Confianza mediante posiciones claras: los buenos líderes saben dónde se encuentran y a donde van y lo persiguen incansablemente.
- ✓ Despliegue del yo mediante: “La auto-consideración positiva y el factor walenda”. como factor clave del despliegue creativo del yo, es

decir, generar auto-concepto positivo y evitar lo iatrogénico, es decir, enfermedades causadas por hospitales como efectos colaterales de intervenciones médicas. Mientras que el factor walenda hace referencia al hecho de que los líderes exitosos no piensan en el fracaso y se preocupa de las percepciones sobre el resultado del suceso, de las creencias sobre los resultados de sus esfuerzos.

Por otro lado, Bass y Avolio (1990) concluyen que los líderes transformacionales son carismáticos y son de inspiración para sus seguidores, satisfaciendo las necesidades de cada uno de ellos estimulándolos intelectualmente. En este sentido, describen tales factores:

Carisma: Capacidad para entusiasmar, transmitir confianza e identificación con la Organización; el líder comunica la visión que le permite trascender las tareas organizativas y conseguir una mayor identificación de los objetivos y metas por parte de todos los colaboradores. Los líderes transformacionales, además de ser carismáticos, tienen una visión y sentido de misión, obtienen respeto, confianza y seguridad además de adquirir una identificación individual fuerte de sus seguidores.

Consideración Individual: El líder considera las necesidades individuales relacionadas con el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores y da y acepta la retroalimentación como parte del proceso de aprendizaje.

Estimulación Intelectual: Provoca y anima la racionalidad para la resolución de situaciones técnicas, de relaciones humanas y personales. Además

estimula en todos los niveles la preocupación por los objetivos de la Organización y los métodos para conseguirlos, potencia la creatividad, la innovación, el riesgo calculado y la experimentación controlada.

Inspiración: El líder estimula el optimismo, el entusiasmo y aumenta la moral, recalca la utilidad de aconsejar y preparar en la visión, sostiene la importancia de dar y recibir retroalimentación y comunicación abierta escuchando atentamente y generando confianza mutua.

El liderazgo transformacional permite al líder beneficiarse de las aptitudes y conocimientos de los miembros de su grupo con experiencias que podrían tener mejores ideas sobre cómo cumplir una misión, alientan la aceptación de metas de grupo, transmiten expectativas de alto rendimiento, crean entusiasmo intelectual y ofrecen modelos apropiados a través de su propio comportamiento. Las estrategias de tipo transformacional tienen la capacidad de motivar e inspirar a sus seguidores, la conducta del líder va más allá de una mera transacción y se comporta de forma tal que logra resultados superiores.

Este estilo de liderazgo resulta ser un proceso recíproco en el que los miembros de una comunidad guían a propósitos comunes, estableciendo acuerdos, estímulos, orientación abierta y permanente, como también, la participación activa y democrática en la que esté implicado un compromiso de todos para ejecutar responsablemente las acciones orientadas a la transformación y eficacia.

*Teoría Transaccional de Hollander (1978)*

Esta teoría se fundamenta en las adecuadas relaciones interpersonales entre el líder y sus seguidores identifica que el líder necesita de sus subordinados para cumplir los objetivos, aclarar funciones y tareas, instaurar una estructura organizacional, premiar el desempeño y tomar en cuenta las necesidades sociales de sus seguidores, procuran dirigir a la Organización con eficiencia y eficacia. Para Hollander (1978) el líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y explica con claridad cómo podrán satisfacer esas necesidades y deseos a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

En cambio, para otros autores como Hartog, Muijen y Koopman (1997) el papel del líder transaccional estaría más acorde con los modelos tradicionales de cambio planificado, en el que los líderes planean y generan las estrategias para garantizar el cumplimiento de los procesos que llevarán al resultado deseado. Premiar los comportamientos esperados es usual cuando el cambio está orientado hacia la búsqueda de la eficiencia mediante la reducción máxima del riesgo, lo cual se refuerza a través del reconocimiento a las personas cuando se logran las metas preestablecidas por el líder.

Por su parte, Bass (1985) indica que la dinámica de la relación líder-seguidor implica un intercambio explícito o una negociación implícita entre unos y otros, la clarificación de tareas y la promesa de recompensas dan a los colaboradores una confianza que les lleva a poner el esfuerzo necesario para alcanzar los niveles esperados de rendimiento, además permite a los líderes darse cuenta de las necesidades de los miembros de la Organización. En este

sentido, se destacan los componentes del Liderazgo Transaccional señalado por Bass y Avolio (1994):

- Dirección por contingencia: Se fundamenta en estrategias tales como la clarificación del trabajo y la utilización de incentivos para poder incidir en la motivación de los colaboradores, además del control hacia los empleados y las acciones coercitivas para asegurarse de que el trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz.
- Dirección por Excepción: Se fundamenta en la supervisión de la actuación de los subordinados y en la intervención cuando es necesario (dirección por excepción activa); en caso contrario deja que las cosas funcionen por sí mismas (dirección por excepción pasiva).

Es importante señalar los estilos de liderazgo que se inscriben en las teorías anteriormente revisadas que señalan la conducta o comportamiento del líder hacia sus subalternos y el comportamiento del mismo cuando trabaja con y por medio de la gente y cómo se es percibido por sus seguidores. Por su parte, Stoner (1989, p. 527) considera el estilo de liderazgo como: “la suma total del comportamiento de un funcionario en sus relaciones directas con sus subalternos”. A continuación se describen los siguientes tipos de líder que se reflejan en los estilos de liderazgo:

- ✓ Líder Autoritario: Para Lewin (1939) considera que éste es el que toma las decisiones, es restrictivo, da órdenes y normas, impone su criterio, da pocas explicaciones de sus acciones, señala los objetivos, distribuye tareas y designa a los miembros de cada equipo; solo él conoce el curso de la

actividad que se desarrolla en el grupo. Su conducta se resume a la de un líder orientado hacia las tareas.

- ✓ Líder Democrático: para Bolman y Deal (1995, p. 137) éste: “no ejerce control, comparte las responsabilidades, busca el consenso en la toma de decisiones y promueve la participación y las relaciones personales y grupales”. Está centrado en las personas y confía en la capacidad del grupo, favorece las discusiones y pide y toma en cuenta las opiniones antes de tomar decisiones; la responsabilidad es compartida, da explicaciones y permite críticas aceptándolas.
  
- ✓ Líder Laissez-faire: Lewin (1939) señala que esta expresión significa "déjalo ser" y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta; puede darse solo cuando los mandos no ejercen suficiente control. El líder por lo general no toma decisiones ni orienta; las discusiones son incontroladas, la estructura del grupo es débil y de carácter individualista y el grupo carece de estímulos.
  
- ✓ Líder Carismático: Conger (1989) considera que los líderes carismáticos contribuyen a la transformación de las organizaciones, debido a su creatividad, inspiración, poca convencionalidad y visión. Ellos poseen la capacidad de persuadir, inspirar y motivar para el cambio porque son capaces de atraer seguidores hacia su visión. De esta manera son responsables del proceso de mover una Organización del estado existente a un estado futuro a través de las siguientes cuatro etapas:

1. Formulación de una visión. Los líderes son sensibles a las necesidades de los miembros de la Organización, ven las diferencias de la situación existente y formulan una visión estratégica individualizada.
2. Articulación de la visión. Comunican la visión.
3. Construcción de confianza en la visión. Toma de riesgos, consideración y esfuerzo por parte del líder.
4. Realización de la visión. Difieren de otros a causa del ejemplo personal, utilización de tácticas poco convencionales y uso de prácticas de motivación para demostrar que la visión puede realizarse.

Para Conger (1989) el líder carismático posee las siguientes características:

- Son agentes de cambio por vocación.
- Siempre buscan nuevas oportunidades
- Constantemente están generando cambios y andan en busca de grandes reformas.
- Poseen la habilidad para resolver imprevistos y motivar el cambio a través de una visión estratégica.

El líder carismático basa su eficacia en la combinación de atributos y de cambios rápidos efectivos en algunas situaciones y esto es lo que permite la apreciación de la importancia de las tareas y la capacidad de visión estratégica que posee para alcanzar sus objetivos. Este estilo de liderazgo va de la mano con la teoría transformacional puesto que para generar un cambio el líder debe generar empatía al momento de compartir la visión y de esta manera lograr la aceptación y el entusiasmo de sus seguidores.

- ✓ Líder Participativo: El líder incluye a sus seguidores en la toma de decisiones y les consulta sus opiniones de la situación dada. En este sentido Kotter (1988; p.1) señala “El liderazgo participativo es el proceso de llevar a un grupo (o grupos) en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos. Un liderazgo eficiente lo definimos como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo para el grupo(s)”.

Es así, como el líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus seguidores para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Los impulsa a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

- ✓ Líder Visionario: Para Robbins (2004, p.344) el líder visionario es aquel que posee: “la capacidad de crear y articular una visión realista, atractiva y creíble del futuro de la Organización o la unidad organizacional que cree y mejora a partir del presente”. Debe combinar adecuadamente sus habilidades, talentos, recursos, emociones y energía propia y de sus colaboradores para lograr los objetivos, además de saber explicar la visión, tener un comportamiento acorde con la misma y extenderla más allá del ámbito donde ejerce su función y liderazgo.

Para Valdes (2002) las características del líder visionario son: Capacidad para estimular el desarrollo intelectual de sus colaboradores, incorporación de nuevas experiencias y conocimientos al ámbito donde se desenvuelve, carisma, flexibilidad y rapidez, asume responsabilidades, obtiene y comparte información y mantiene adecuadas relaciones interpersonales.

Valdes (2002) señala la necesidad de que el líder tenga una visión del futuro para evolucionar y adaptarse a los continuos cambios del entorno y ejercer más influencia que poder, guiar más que mandar, mantener sentido de pertenencia de la Organización pero no obviar la independencia de sus seguidores y mantener el desarrollo profesional y personal de los mismos.

✓ Líder Comunitario: Es aquel que ejerce influencia o lleva a cabo un rol protagónico en la ejecución de actividades en la comunidad donde habita a través de un proceso como lo es el liderazgo. Al respecto Moreno (2008; p.85) señala: “Los líderes comunitarios representan las demandas de la comunidad y es a través de ellos que ésta se organiza, se expresa y participa, evitando que la intervención trate a lo viviente como inerte”. En este sentido, es la persona que forma parte de una comunidad e impulsa a sus habitantes a la consecución de objetivos para lograr una meta determinada. Dentro de sus características se encuentran las siguientes:

1. Afronta la realidad con convicción de que puede ser cambiada.
2. Confía en la comunidad y reconoce su poder para incidir sobre la construcción de mejores condiciones de vida.
3. Evita el daño, en todos los sentidos, de las personas y de la comunidad.
4. Propicia la acción ampliando los niveles de participación en torno a propuestas de carácter colectivo.
5. Fortalece a las organizaciones comunitarias y su protagonismo en las soluciones de las situaciones locales.
6. Impulsa a las organizaciones comunitarias a decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de los habitantes de la comunidad.

7. Logra la participación de todos.
8. Convierte a las demandas en propuestas concretas.
9. Crea espacios de reflexión.
10. Promueve cambios y transformaciones.

Es importante destacar que toda comunidad requiere de la participación activa de los miembros que la conforman para lograr sus objetivos, por lo tanto, no corresponde solamente al líder la responsabilidad de la gestión o funcionamiento de la misma; se hace necesario que se trabaje en equipo. En este sentido, Aguilar (2001; p. 87) señala: "la posibilidad de desarrollar la función social de participación, unida al ejercicio del liderazgo y el modo de vertebración del tejido social, condicionan las posibilidades de éxito de las experiencias comunitarias". De esta manera, dichos líderes producen cambios positivos, que le dan sentido de dirección a lo que se ejecuta.

Montero (2012; p. 74) considera: "si la intervención es participativa, será más efectiva, más productiva, más duradera y más democrática". De esta manera, el líder debe promover la participación de todos los miembros asignando tareas que garanticen el logro de los objetivos considerando los conocimientos habilidades y actitudes de cada miembro, permitiéndoles sentirse útil en la ejecución de actividades.

Dentro de las habilidades del líder comunitario está interactuar y lograr empatía en la conducta de los habitantes y de esta manera construir respuestas alternativas para la solucionar las diversas situaciones existentes. Banyai (2009) indica que el liderazgo es la fuerza motriz del desarrollo y el canal a través del cual fluyen las características para mejorar las capacidades

de la comunidad para producir resultados mediante la utilización de los recursos que dispone. Éste debe ser un buen comunicador y saber dirigirse a los miembros de la comunidad al momento de jerarquizar las necesidades y transmitir la importancia en la solución de las mismas.

✓ Líder Servidor: Greenleaf (1970) enmarca a este tipo de líder en una persona que apoya a la gente y que elige primero servir, después pasa a ser líder como una manera de ampliar su servicio a los individuos y a las instituciones. Para el autor, las cualidades del líder servidor son:

1. Escucha activa: Escucha a sus colaboradores y conoce sus puntos de vista.

2. Empatía: Preocupación por el bienestar de sus colaboradores, ayudándoles a superar sus situaciones personales.

4.- Autoconocimiento y consciencia del entorno.

5.- Persuasión hacia los colaboradores para que generen los cambios necesarios, aprovechando la utilidad formal.

6.- Visión clara del futuro de la Organización y de las metas a alcanzar.

7.- Considera el futuro en función de los hechos del presente y del pasado, además comprende la responsabilidad sobre posibles errores y los asume.

8.- Responsabilidad de dirigir una Organización y a las personas que en ella prestan sus servicios.

9.- Compromiso con el desarrollo de los profesionales.

10.- Promueve un sentimiento de comunidad que permita a sus integrantes identificarse con los valores y sentirse conectados entre ellos, mientras se respeta su individualidad para aportar lo mejor de cada uno.

Según Greenleaf (1970) en la cultura occidental el concepto de liderazgo servicial se fundamenta en la vida de Jesús de Nazareth, quien enseñó a sus discípulos en el capítulo 10 versículo 45 del evangelio según San Marcos lo siguiente:

Sabéis que los que son tenidos como gobernantes de las naciones se enseñorean de ello y sus altas autoridades ejercen potestad sobre ellas. Pero no será así entre vosotros, sino que el que quiere hacerse grande entre vosotros será primero vuestro servidor. Y el que de vosotros quiera ser el primero, deberá ser siervo de todos, porque el Hijo del Hombre no vino para ser servido, sino para servir y para dar su vida en rescate de muchos. (p.45)

De esta manera, el modelo del líder siervo se basa en los métodos de Jesucristo, el cual presentó con estas palabras el argumento más eficaz para el liderazgo de servicio; es el argumento de su ejemplo personal. Por su parte, Sanders (1976, p.31) considera: “La verdadera grandeza, el verdadero liderazgo no se alcanza reduciendo a los hombres a nuestro servicio sino en darnos a nosotros mismos al servicio de ellos, y esto nunca se da sin pagar un costo.” El liderazgo servidor se somete a la autoridad de Jesucristo, sigue su ejemplo y con integridad y humildad influye en otros ayudándolos a alcanzar los propósitos; es carácter y capacidad bajo la autoridad de él.

Por su parte, Hind (1989), define el liderazgo servidor como:

El liderazgo servidor no significa asumir el rol de subordinado. No es ni sumiso ni débil como el nombre podría implicar. Por el contrario, es el cultivo de un rol de apoyo que pone los intereses propios y el ego a un lado con la meta de servir a las necesidades de desarrollo de los demás. Practicar un liderazgo servidor no significa que echas afuera las ambiciones personales y metas de tu carrera. Sino que reconoce el “instinto impulsor” en las personas que quieren alcanzar el éxito personal y la superación en su trabajo. (p.55)

De otra manera, los líderes son siervos, no jefes, esclavos, no amos. El liderazgo de servicio no es “da y toma,” sino “da y sirve.” En este sentido, Means (1989, p. 48) escribe: “El liderazgo servidor significa que el líder lidera mejor sirviendo. Más que esto, significa que lidera únicamente sirviendo. El liderazgo servidor es probado y garantizado por la medida del servicio rendido, y no efectuando el cumplimiento de los seguidores.” Un líder siervo maximiza sus fortalezas, minimiza sus limitaciones y crece constantemente en el carácter de Jesús, de manera que influencia a otros de tal forma que los ayuda a desarrollar y alcanzar una visión en común.

Los líderes siervos ejercen sus funciones comprometidos con la visión, con propósitos y objetivos planteados participan debido a que el liderazgo servidor no es de un solo hombre, trabajan juntos en equipo en el cumplimiento de las metas establecidas. Al respecto Drucker (1990) ve a este tipo de liderazgo como un esfuerzo de equipo, el líder no piensa solo en él sino en todos los

integrantes del equipo, su trabajo es hacer que el mismo funcione, aceptan la responsabilidad y no la asumen en parte.

Los líderes siervos se ven a sí mismos como formadores de personas, ayudan a otros a florecer y prosperar, y al hacerlo ellos mismos tienen éxito y asumen un estilo que desarrolla los talentos y las habilidades de sus seguidores como sucede con los líderes de una Organización cristiana al dedicarse a las comunidades para darle herramientas a los líderes de las mismas para que asuman el compromiso necesario para generar un mejor estilo de vida. De esta manera, para DelHousaye (1995) las características del líder servidor provienen de los siete elementos del liderazgo: poder, autoridad, gobierno, señorío, siervo, ejemplo y humildad. Él señala:

Los líderes siervos entienden el poder, que es aquello que les ha sido dado para influenciar a otros. Ellos entienden que la autoridad les ha sido dada por personas y con esa libertad para tomar decisiones afectan las vidas que lideran. Entienden que esta libertad no les ha sido dada para gobernar y manipular a otros para su mejora personal. Entienden que su señorío es responsable de proveer protección y honor a su gente, para que crezcan y se desarrollen en su contribución. Entienden lo que significa ser un siervo y que viven para el beneficio de los demás. Entienden que su ejemplo es la motivación y la fuerza guiadora detrás de su influencia. Entienden la humildad, que lideran para que otros sean exitoso cuando la gente se siente servida, están experimentando la esencia del liderazgo servidor. (p. 20)

En este sentido, en el liderazgo servidor se reconoce la humildad como símbolo de grandeza, es por ello que quienes adoptan este estilo de liderazgo deben seguir los parámetros establecidos por Jesucristo a la hora de dirigir e

influnciar, considerando a las personas como el objeto de liderazgo, y no como la razón para el liderazgo; servir con un propósito a las personas que han hecho posible que ellos lideren.

Igualmente, Dale (1984) notó algunas contradicciones del liderazgo servidor en contraste al modelo de liderazgo autocrático, señalando:

1. Los siervos lideran por relaciones, no por obligación.
2. Los siervos lideran por apoyo, no por control.
3. Los siervos lideran desarrollando a otros, no realizando solos toda la dirección.
4. Los siervos guían personas, no las manejan.
5. Los siervos lideran por amor, no dominación.
6. Los siervos buscan crecimiento, no posición.

Es importante mencionar que en el contexto comunitario al compartir un liderazgo servidor se está favoreciendo el desarrollo de líderes comprometidos abiertamente con el bienestar de los miembros de su comunidad y con el desarrollo integral de cada uno de ellos. Al respecto Kouzes y Posner (1983) señalan lo siguiente:

En un trabajo comunitario productivo, los líderes no son ni mandamases ni controladores, ni jefes ni grandes descargas. Ellos son siervos y sustentadores, compañeros y proveedores. Creemos que la jerarquía organizacional antigua es hueca y gerentes de mente abierta; reconocen que servir y sustentar desencadena mucha más energía, talento y compromiso que mandar y controlar. (p.23)

De acuerdo a lo señalado por dichos autores, a los líderes comunitarios les resulta beneficioso desarrollar un liderazgo de servicio para así lograr el éxito en las organizaciones comunitarias y alcanzar los objetivos propuestos en la comunidad; tomando como primera opción servir a la misma.

### **Las Organizaciones**

Las Organizaciones surgen de la necesidad del individuo de desarrollar sus metas y propósitos de manera sistemática para lograr los objetivos planteados, son entidades creadas con el fin de desarrollar objetivos en común. Para Dalf (2007; p. 10) “Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno”. De esta manera las organizaciones no son solo una estructura física si no que está vinculada con las personas siendo su principal fuente de motivación.

Es así como las organizaciones trabajan de manera eficiente para ejercer un mejor control de su gestión y así facilitar el cumplimiento de sus objetivos, para esto es necesario que cada uno de los integrantes trabajen de manera que los conlleve hacia el mismo objeto en común, cuyo propósito se basa en dividir el trabajo a realizar en tareas y departamentos específicos, asignar tareas y responsabilidades, coordinar diversas tareas, agrupar los trabajos en equipos, establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos, establecer líneas formales de autoridad, distribuir y utilizar los recursos organizacionales.

Sin embargo, no todas las organizaciones poseen el mismo fin, unas son creadas para beneficios económicos y otras para satisfacer las necesidades de un colectivo en particular sin obtener algún beneficio económico, Thompson (2007) las clasifica de esta manera:

Organizaciones con fines de lucro: Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas. Esta abarca aquellas empresas del sector manufacturero, agrícola, industrial, etc. Todas aquellas que produzcan un bien con fin lucrativo.

Organizaciones sin fines de lucro: Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. son ejemplos de este tipo de organizaciones.  
(p.4)

Es conveniente hablar sobre éstas últimas ya que forman parte del objeto de estudio de la presente investigación, la cual centra su atención en una Organización cristiana cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la sociedad sin buscar obtener un beneficio económico, de igual forma cumplen con las leyes y normativas emanadas de las autoridades competentes en todas las áreas, es así, como es necesario indagar sobre la Organización en la cual se basa la presente investigación caracterizada por valores cristianos.  
*Organización "Iglesia Cristiana Maranatha Valencia"*

La Organización cristiana tiene como denominación: Asociación Civil “Iglesia Cristiana Maranatha Valencia”, se encuentra ubicada en la Zona Industrial Castillito calle #98 parcela L-120, fue fundada por el Pastor Javier Bertucci en el año 1999, en un pequeño local del estado Carabobo, desde sus inicios tuvo como objetivo principal predicar a Jesucristo como el redentor de la humanidad, hablando del amor de Dios y la reconciliación entre hermanos, teniendo como propósito ser un ente de transformación positiva para la sociedad venezolana, impactando con acciones sociales de grandes alcances.

La Asociación Civil fue ascendiendo convirtiéndose en una de las iglesias de más rápido crecimiento en el país con templo propio con capacidad para más de 6.000 personas, un comedor industrial, 25 aulas de clases, una emisora de radio y programas de televisión con cobertura nacional e internacional. Desde sus comienzos, fue generando ayuda de grandes alcances en numerosas comunidades a través del servicio social, transmitiendo valores y principios éticos, morales, sociales, y espirituales. Conscientes de su responsabilidad social, destinó sus esfuerzos hacia diferentes áreas de ayuda humanitaria incluyendo el ámbito educativo, social y de formación integral, con el objetivo principal de lograr la restauración de familias y una mejor sociedad con valores como solidaridad, amor por el prójimo, respeto, integridad personal y esperanza.

De esta manera, inicia sus actividades administrativas en el año 2005 contratando así personal que tuviera los conocimientos y la capacidad para gestionar cada una de esas actividades que se generaban en la institución, desde entonces fue convirtiéndose en una Organización donde en la

actualidad cuenta con todos los subsistemas que conforman el recurso humano, con un personal de 130 trabajadores en nómina y 15 contratados, generando por otra parte empleos indirectos a comerciantes que laboran en las afueras de las instalaciones beneficiándose de esta manera de las actividades que se realizan en la institución, su capital económico se basa en los diezmos y ofrendas que aportan los miembros de la congregación voluntariamente.

El área Administrativa está estructurada por 6 departamentos cuya funcionalidad permite que las actividades realizadas en la Organización se hagan de forma ordenada, procurando que quienes conforman tal área laboren y realicen sus funciones en base al aprendizaje y conocimientos que posean, sin embargo, es necesario tomar en cuenta que dicha Organización no se fundó como una empresa, sino como Iglesia, pero debido a su acelerado crecimiento hubo la necesidad de organizarse sistemáticamente y atraer el recursos humano que con conocimientos en las diversas áreas de trabajo pudiese dar un valor agregado a la Organización y mejorar la practicas en las áreas de trabajo.

Misión: Predicar el evangelio de Jesucristo a toda persona sin distinción de estatus, raza, sexo, edad o condición, logrando a través de diversas herramientas dar a conocer la imagen bíblica de Dios, fomentar valores Cristianos para la vida, fortalecer la Fe en Dios y hacer discípulos de Jesucristo, mediante el mensaje de la Salvación.

Visión: Ser una organización que trabaje en la construcción de una sociedad edificada sobre fundamentos bíblicos estableciendo por la Fe a Jesucristo como Señor, mediante la reconciliación del hombre con Dios y la impartición de valores cristianos, llevando este mensaje al resto del país y el mundo, contando con un equipo de trabajo altamente comprometido con el servicio para convertirse en la iglesia capaz de marcar una influencia espiritual notoria sobre todas las esferas sociales de la nación y otras naciones

Valores

- ✓ Amor: a Dios, al Prójimo y a sí mismo.
- ✓ Respeto a las leyes y autoridades.
- ✓ Obediencia.
- ✓ Fidelidad.
- ✓ Responsabilidad Social.
- ✓ Perseverancia.
- ✓ Fe en la palabra de Dios.
- ✓ Excelencia.
- ✓ Prudencia.
- ✓ Mansedumbre.
- ✓ Igualdad.
- ✓ Libertad.
- ✓ Perdón.
- ✓ Justicia.
- ✓ Verdad.
- ✓ Misericordia

Es importante señalar que la Asociación Civil Iglesia Cristiana Maranatha Valencia, parte de la iniciativa de un joven visionario: Javier Bertucci, hijo

espiritual (discípulo) de Nahum Rosario. Bertucci, desde muy temprana edad es movido al servicio de su país, Venezuela, mediante la obra social manifiesta en formas diversas: desde la proclamación de principios bíblicos capaces de transformar la vidas e las personas y comunidades, hasta la ayuda tangible para éstas; una vida dedicada a servir con denuedo al prójimo, junto a su esposa Rebeca y sus hijos, siendo ejemplo de lo que significa una familia bien estructurada y constituida en Dios.

El Pastor Javier Bertucci caracterizado por ser un fiel servidor de Jesucristo, posee un gran compromiso con la extensión del Reino de Dios en el mundo, teniendo como prioridad la Palabra de Dios, atención y servicio de la congregación, enseñando de continuo el mensaje de Jesús siendo transmitidos en el ámbito regional, nacional e internacional, tal compromiso le ha permitido involucrarse de manera constante en las comunidades más desasistidas del país, generando no solo ayuda espiritual sino el desarrollo integral de la misma. Por medio de su influencia, ha logrado el mismo compromiso en los miles de asistentes a su congregación, siendo hoy en día un sin número de voluntarios que conforman el eje principal de la Organización.

El Evangelio Cambia, constituye el fundamento y eje central de la Organización, siendo un programa dado por Dios para anunciar el evangelio, éste programa nace en la ciudad de Valencia-Venezuela en el año 2007, y ha sido adoptado por todas las iglesias Maranatha alrededor del país y fuera de él, así mismo, se ha expandido en naciones Latinoamericanas, Suramericanas, Europa, e islas del Caribe, como también en organizaciones cristianas de otras denominaciones quienes han tomada la misma estructura del Evangelio Cambia, para anunciar la palabra de Dios.

Este programa engrana el trabajo de la Compañía de Arte Maranatha conformada por jóvenes que han sido transformados por la palabra de Dios y desarrollan sus talentos a través de coreografías, y obras de teatros, que se realizan con el fin de lograr la restitución de valores cristianos en la sociedad siendo su área de acción principal comunidades, escuelas, universidades, asilos de ancianos, orfanatos, playas y centros nocturnos.

A su vez, el Evangelio Cambia trabaja de manera activa con el programa Haciendo Discípulos siendo un complemento importante de éste, dicho programa se enfoca directamente en las comunidades e instituciones públicas y privadas. El trabajo que se lleva a cabo en las comunidades a través del Evangelio Cambia y Haciendo Discípulo se constituye con las organizaciones comunitarias como Consejos Comunales; éstos tienen como objetivo principal el bienestar de la comunidad y se esfuerzan para lograrlo, buscando de esta manera el desarrollo integral de la misma.

Los frutos han sido visibles en la sociedad, sumándole a esto la transformación de numerosas personas que han logrado vencer circunstancias diversas como adicción a las drogas, alcoholismo, prostitución y otras conductas personales destructivas, reinsertándose productivamente a la sociedad; así como también familias disfuncionales han sido restauradas y comunidades están siendo influenciadas de manera positiva sumándose de esta manera a la labor que ejerce el Evangelio cambia.

## **Bases Legales**

Las bases legales de esta investigación se encuentran representadas, en primer lugar, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley de los Consejos Comunales (2006) y en el Decreto con rango, valor y fuerza de Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado y la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional (2012).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), establece en su artículo 59:

El Estado garantizará la libertad de religión y de culto. Toda persona tiene derecho a profesar su fe religiosa y cultos y a manifestar sus creencias en privado o en público mediante la enseñanza u otras prácticas siempre que no se opongan a la Moral, a las buenas costumbres y al orden público.

Dentro de las normas establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en cuanto a la participación ciudadana, se destacan:

Artículo 62: Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas.

La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Artículo 132: Toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social.

Otro de los fundamentos legales de la investigación, lo representa la Ley de los Consejos Comunales entre los cuales se mencionan los artículos más relevantes:

Artículo 2: Los consejos comunales es en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

Esta es la forma de organización más adecuada que pueden aplicar los vecinos de una determinada comunidad, para poner en práctica las decisiones adoptadas por la misma y de esta manera construir la democracia participativa y protagónica que plantea la Constitución Bolivariana.

Artículo 3. La Organización, funcionamiento y acción de los consejos comunitaria se rige conforme a los principios de corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, rendición de cuentas, honestidad, eficacia, eficiencia, responsabilidad social, control social, equidad, justicia e igualdad social y de género.

Artículo 6: La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas es la máxima instancia de decisión del Consejo

Comunitaria, integrada por los habitantes de la comunidad, mayores de 15 años, y tiene las siguientes atribuciones:

1. Aprobar las normas de convivencia de la comunidad.

2. Aprobar los estatutos y el acta constitutiva del Consejo Comunitaria, la cual contendrá: nombre del Consejo Comunitaria; área geográfica que ocupa; número de familias que lo integran; listado de asistentes a la Asamblea (Nombre y apellido, cédula de identidad); lugar, fecha y hora de la asamblea; acuerdos de la asamblea; resultados de la elección de las y los voceros, y demás integrantes de los órganos del Consejo Comunitaria.

3. Aprobar el Plan de Desarrollo de la Comunidad.

4. Aprobar los proyectos presentados al Consejo Comunitaria en beneficio de la comunidad, así como la integración de los proyectos para resolver las necesidades afines con otras comunidades e instancias de gobierno, bajo la orientación sostenible y sustentable del desarrollo endógeno.

5. Ejercer la contraloría social.

6. Adoptar las decisiones esenciales de la vida comunitaria.

7. Elegir las y los integrantes de la Comisión Promotora.

8. Elegir las y los integrantes de la Comisión Electoral.

9. Elegir a voceros o voceras del órgano ejecutivo.

10. Elegir a las y los integrantes de la Unidad de Contraloría Social.

11. Elegir a las y los integrantes de la Unidad de Gestión Financiera.

12. Revocar el mandato de los voceros o voceras y demás integrantes de los órganos del Consejo

Comunitaria, conforme a lo que establezca el Reglamento de la presente Ley.

13. Evaluar y aprobar la gestión financiera.

14. Definir y aprobar los mecanismos necesarios para el funcionamiento del Consejo Comunitaria.

15. Las demás establecidas en la presente Ley y su reglamento.

Es así como los miembros comunitarios deben cumplir con una serie de requerimientos que les permita poder cumplir con lo establecido esta ley.

Cabe destacar que es de suma importancia hacer énfasis en el Decreto con rango, valor y fuerza de la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el estado, la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional en sus siguientes artículos:

Artículo 2: El Estado conjuntamente con la iniciativa comunitaria y privada, promoverá la creación de nuevas formas asociativas, estableciendo un mínimo de 40% de participación accionaria del Estado, para generar un alto valor agregado nacional, garantizando la seguridad jurídica, de estas, la solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad, en el crecimiento económico, mediante una planificación estratégica democrática participativa.

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

En el siguiente capítulo se expone la forma de cómo se va a realizar el estudio, así como los pasos a seguir para realizarlo. Al respecto, Tamayo

(2006) señala: “la metodología es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para la realización de la investigación” (p. 176). De esta manera se presenta a continuación el tipo de investigación en el presente estudio:

### **Naturaleza de la Investigación**

La investigación a realizar es de carácter descriptiva de campo. Descriptiva porque comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición de los fenómenos. A su vez, propicia un gran aporte al medir conceptos, variables y dimensiones, de esta manera determinar como son, y cuáles son las formas de manifestarse. Por su parte, en este tipo de investigación según Tamayo, (1999, p. 44): “Se propone describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés”. Este tipo de investigación analiza cómo se manifiesta un determinado fenómeno, además de medir y evaluar para luego clasificar, es decir, crear una base de sustento para establecer patrones. Al respecto, el mismo autor señala que las investigaciones descriptivas, registran, analizan, e interpretan los componentes del fenómeno o fenómenos de investigación, trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Por otra parte, esta investigación se considera de campo ya que centra su estudio sobre la realidad del hecho, este tipo de investigación Según Arias (2004, p. 94): “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”. Por lo tanto, este estudio se enmarcó en una investigación de campo ya que los datos

fueron extraídos en forma directa de la realidad del hecho a través del uso de técnicas e instrumentos para recolectar la información.

## **Población**

La población es la precisión de la unidad de análisis o la descripción del entorno situacional de la investigación, en este sentido, Tamayo (2006) describe la población como:

(La) totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto  $N$  de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p.180)

La población del presente estudio está representado por los líderes principales que conforman la Organización cristiana Maranatha, siendo un total de (05) líderes que se desarrollan en el cuerpo ministerial de dicha entidad, realizando sus funciones de manera conjunta con las distintas comunidades del estado Carabobo. De la misma manera, la conforman los líderes comunitarios representantes de una Organización comunitaria ubicada en un sector de Flor Amarilla del estado Carabobo siendo un total de (16) dirigentes vecinales.

## **Muestra**

Son los sujetos involucrados en el estudio, es decir, es la unidad contextual que aporta la información. Tamayo (2006) indica que “cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados, nos referimos a ese grupo de elementos como muestra”. (p. 91). Es decir la muestra representa un subconjunto de la población.

En este sentido, la Organización cristiana cuenta con (5) miembros quienes representan el liderazgo principal de la misma y realizan sus funciones de la mano con los directores de la Organización, por otra parte, la organización comunitaria cuenta con 16 integrantes que conforman la Organización comunitaria y poseen un rol protagónico en la acción del liderazgo de la comunidad, es importante señalar que para esta investigación no se realizó el proceso de muestreo, ya que la población u objeto de estudio es número manejable y accesible para el investigador.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de Datos**

Sobre la base de los objetivos y el tipo de investigación definidos para el presente estudio, se utiliza como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, definido por Martínez (2004, p. 21) como: “Una técnica que permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos.” Es importante señalar, que la técnica implementada en este estudio, permite obtener información importante y valiosa para analizar y dar respuestas a los objetivos planteados.

Como instrumento para la recolección de información, se lleva a cabo dos cuestionarios aplicados a los líderes de la Organización cristiana como a los líderes comunitarios, dicho cuestionario consta de 25 ítem basados en afirmaciones de respuestas cerradas relacionadas con los objetivos generales y específicos de la presente investigación.

### **Estrategia Metodológica**

Para la realización de la presente investigación, se hizo pertinente indagar sobre el tema del liderazgo y sus estilos, tal estudio permitió extraer un objeto de estudio, a su vez, se indagó sobre las teorías del liderazgo las cuales ayudaron a crear las bases teóricas, y definir los estilos de liderazgo en los que se permitió extraer un objetivo general y tres específicos, los cuales servirán de base para la construcción del cuadro técnico metodológico.

**CUADRO N° 09**

**CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Dimensión o factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
Diagnosticar la influencia del estilo de liderazgo de una Organización Cristiana, hacia los líderes de una Organización Comunitaria del estado Carabobo.	Estilo de liderazgo.	Capacidad o forma de estimular del líder, con el fin de motivar o impulsar a los seguidores al momento de realizar sus funciones.	1. Modelo de liderazgo.  2. Estilo de liderazgo.	1, 2, 3, 4, 5  11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	Líderes cristianos y líderes comunitarios	Encuesta (Cuestionario)

--	--	--	--	--	--	--

**CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Dimensión o factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
Describir la nueva tendencia y forma de Organización en líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla.	Tendencia y forma de Organización	Consiste en el movimiento, religioso, económico, político que se orienta en determinada dirección con el objeto de formar grupos, comunidades, sociedades, entre otros y con ello poder satisfacer sus necesidades.	3.Participación 4.Comunicación	21, 22, 23,24, 25	Líderes cristianos y líderes comunitarios	Encuesta (Cuestionario)

## **Confiabilidad y Validez del Instrumento de Recolección de Datos**

Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario elaborado por Moreno (2011) en la investigación “Corpus de proposiciones teóricas a la Gerencia participativa en el contexto de la formación de líderes comunitarios”. Es importante señalar, que para la presente investigación fue necesario aplicar el mismo instrumento dirigido a líderes de una Organización cristiana y líderes de una Organización comunitaria, realizando la modificación y ajustes necesarios con el fin de dar una mejor comprensión e interpretación del mismo y así lograr los objetivos propuestos.

Para la validez del instrumento, se seleccionaron expertos tres expertos con la experiencia necesaria sobre dicho tema, quienes tuvieron la responsabilidad de determinar la efectividad de (147) ítems basados en teoría, dimensiones e indicadores, además de su consistencia, exactitud, claridad en la redacción y estilo los mismos.

Para el cuestionario original se obtuvo un valor inicial de 0,86 a través de índice de confiabilidad del Alpha de Cronbach demostrándose la alta confiabilidad en el mismo para la medición de las variables en cuestión. La confiabilidad del presente instrumento se hizo a través del índice de confiabilidad del Alpha de Cronbach, obteniendo como resultado 0,83 en el instrumento aplicado a líderes de una Organización Cristiana y 0,97 en el instrumento aplicado a líderes de una Organización Comunitaria, demostrándose de esta manera la alta confiabilidad del mismo para la medición de las variables en cuestión.

Es importante señalar, que el uso de un instrumento ya elaborado se hizo con el fin de optimar la confiabilidad y la validez del instrumento de la presente investigación, para poder así cumplir de manera eficaz y satisfactoria los objetivos del estudio realizado. Este proceso permite dar un paso más para la estandarización del mismo y el uso por parte de otros investigadores que estén interesados en profundizar o verificar los resultados obtenidos al estudiar las variables involucradas en conjunto. Acción que contribuye ampliamente con el proceso de investigación de las Ciencias Sociales y, en especial, de los estudios realizados en la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo.

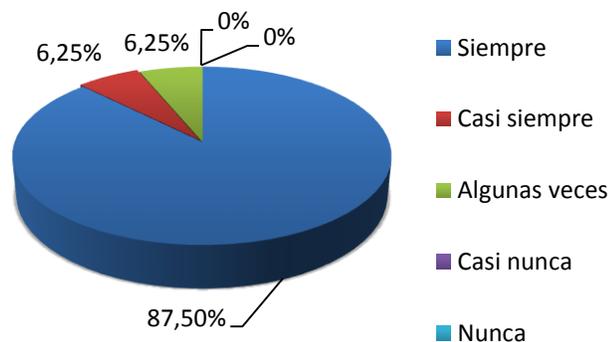
## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### Cuestionario aplicado a Líderes Comunitarios:

GRÁFICO N° 01

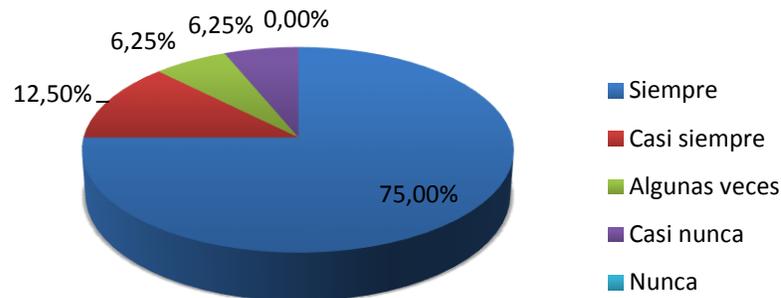
Enfatiza en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de su comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social.



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo observar que el 100% de los miembros de una Organización comunitaria considera importante el desarrollo integral de los habitantes de su comunidad, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social; tales resultados coinciden con las características del líder transformacional desarrolladas por Bass y Avolio (1990) en las que una de ellas señala que el líder considera las necesidades individuales relacionadas con el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores y da y acepta la retroalimentación como parte del proceso de aprendizaje.

GRÁFICO N° 02

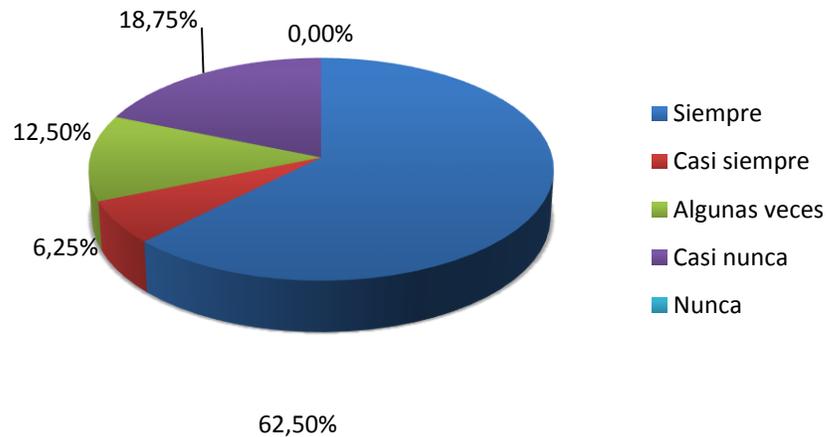
Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte los representantes del Evangelio Cambia para desarrollar las potencialidades de liderazgo al servicio de la comunidad.



Interpretación: El 93,75% de los líderes comunitarios manifestó que se beneficia, de una u otra manera, de los conocimientos compartidos por los representantes del Evangelio Cambia con el fin de dirigir y desarrollar el liderazgo en su comunidad, resultado que se enmarca dentro del estilo de liderazgo carismático señalado por Conger (1989) el cual señala dentro de las características, la búsqueda de cambios y nuevas oportunidades. Mientras que el 6,25% señaló que casi nunca aprovecha tales conocimientos.

GRÁFICO N° 03

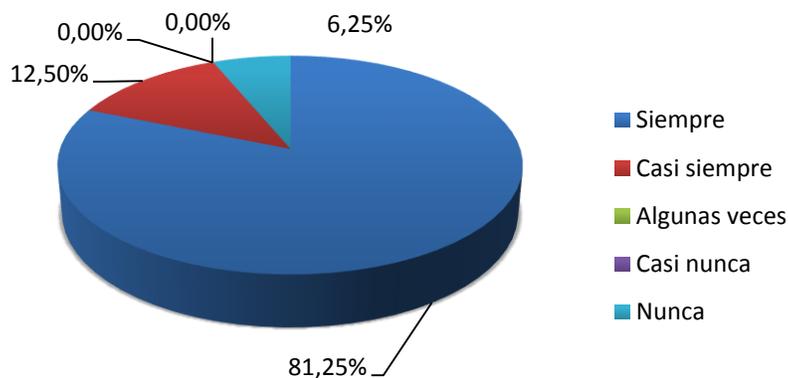
Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder comunitario en el sector donde habita.



Interpretación: El resultado arrojó que un 81,25% de los líderes comunitarios considera importante realizar sus funciones desde el liderazgo de servicio. En este sentido, Greenleaf (1970) considera que este tipo de líder apoya a la gente y elige primero servir, además promueve en su comunidad un sentimiento de unidad y trabajo en equipo, están comprometidos con el bienestar de su comunidad y trabajan en pro de ella. Por otra parte el 18,75% señaló que casi nunca realiza sus funciones desde el liderazgo de servicio, resultado que conlleva a la apreciación de Dale (1984) quien señala que los líderes que no eligen primero servir, realizan sus funciones por obligación, controlan a sus seguidores y no están comprometidos con su comunidad.

#### GRÁFICO N° 04

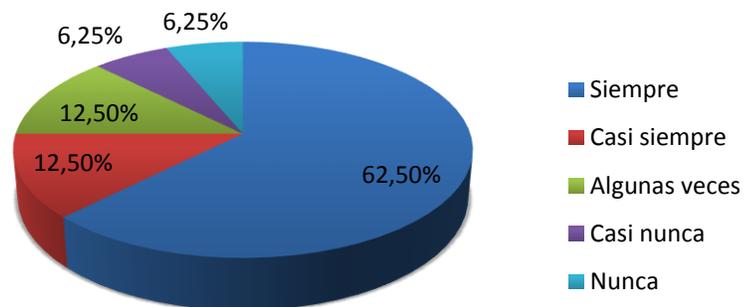
Promueve con los dirigentes vecinales, la demostración de los aprendizajes obtenidos por parte de representantes del Evangelio Cambia.



**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 93,75% equivalente a (15) encuestados manifestó que pone en práctica los conocimientos adquiridos por parte de los representantes del Evangelio Cambia junto con los demás dirigentes vecinales. De esta manera se puede decir que al compartir tales conocimientos se está favoreciendo el desarrollo de líderes comprometidos abiertamente con el bienestar de los miembros de su comunidad y con el desarrollo integral de cada uno de ellos. A su vez, el 6,25% señaló que nunca promueve el aprendizaje obtenido por representantes del Evangelio Cambia con los demás dirigentes vecinales.

GRÁFICO N° 05

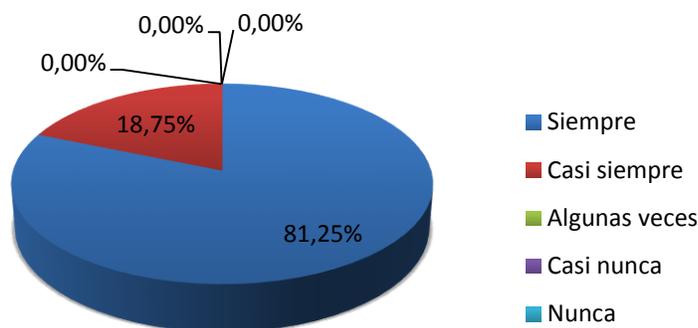
Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva del liderazgo que 99 ejerce la Organización cristiana Maranatha.



Interpretación: El 87,50% de los líderes comunitarios opinan que siempre y casi siempre utilizan la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva. Tal resultado se aboca a las características del líder transformacional señaladas por Bennis y Narus (1985) a través del despliegue del yo mediante, lo cual implica la auto-consideración positiva del líder al hacer los ajustes necesario en sus funciones considerando el liderazgo de la Organización cristiana Maranatha como influencia en su gestión y el Factor Walenda como elemento clave para alcanzar el éxito en la comunidad sin pensar en el fracaso. Por otra parte el 12,50% de los encuestados no utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes necesarios y reconstruirlos a través la acción crítica y reflexiva del liderazgo que ejerce la Organización cristiana Maranatha.

GRÁFICO N° 06

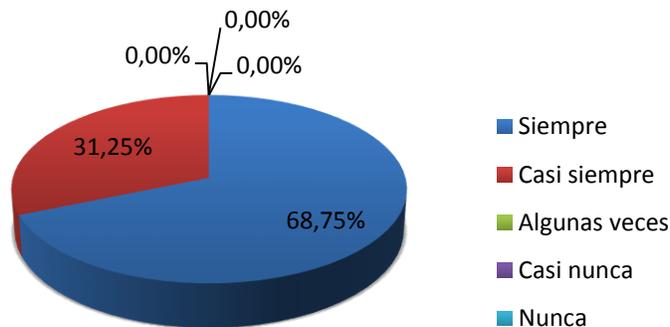
Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados.



Interpretación: 13 de los encuestados, equivalente a un 81,25%, señalan que emplean los mecanismos de comunicación efectivos con el fin de lograr la integración de la comunidad para alcanzar las metas y objetivos planificados, mientras que el 18,75% de los mismos, manifestó que casi siempre establece tales mecanismos de comunicación, resultados que coinciden con la definición de líder comunitario de Moreno (2008; p.85) quien señala: “Los líderes comunitarios representan las demandas de la comunidad y es a través de ellos que ésta se organiza, se expresa y participa, evitando que la intervención trate a lo viviente como inerte”. De esta manera los líderes se comunican de manera eficaz para lograr los objetivos planteados.

#### GRÁFICO N° 07

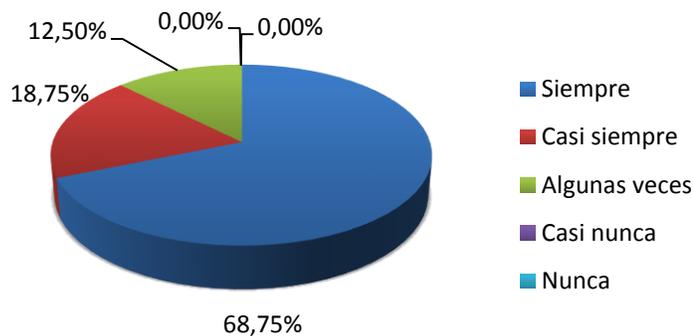
Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo.



Interpretación: El 68,25% indicó que siempre emplea la comunicación asertiva, mientras que el 31, 25% señaló que casi siempre lo hace, indicando tal resultado que dentro la Organización comunitaria (11) de los líderes que la conforman, cumplen con una de las características de Bennis y Narus (1985) en la teoría transformacional, como lo es el sentido mediante la comunicación: señala que el líder debe saber comunicar sus ideas y tener la capacidad y habilidad de proyectar una imagen del estado de cosas deseadas, mientras que al menos (5) de los mismos, casi siempre lo hacen.

#### GRÁFICO N° 08

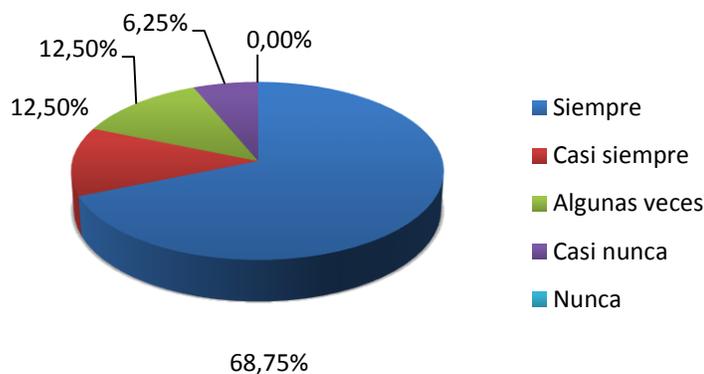
Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas.



Interpretación: Los resultados obtenidos señalaron que un 87,50% de líderes comunitarios desarrolla una visión determinante en la dirección y el futuro, resultado que coinciden con la apreciación de Robbins (2004, p.344) quien señala que un líder debe poseer: “la capacidad de crear y articular una visión realista, atractiva y creíble del futuro de la Organización o la unidad organizacional que cree y mejora a partir del presente”; de esta manera se desarrollan expectativas de futuro en los habitantes de la comunidad con el fin de alcanzar metas y objetivos más satisfactoriamente. Mientras que el 12,50% sostuvo que a veces desarrolla una visión de futuro en su comunidad, resultado que no coincide a la apreciación de Valdes (2002) el cual establece que un líder debe tener la necesidad de una visión del futuro para evolucionar y adaptarse a los continuos cambios del entorno y así ejercer más influencia.

#### GRÁFICO N° 09

Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad.

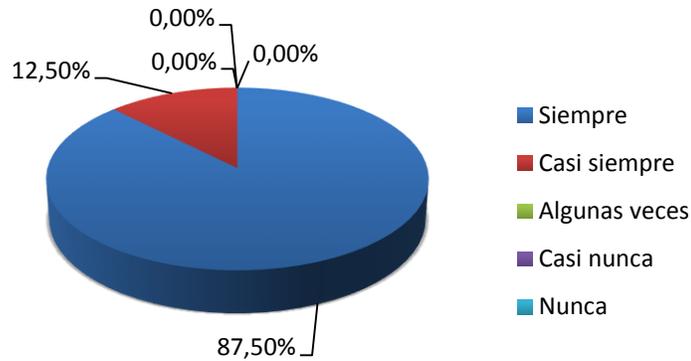


Interpretación: Un 93,75% de los encuestados manifestó que emplea la comunicación democrática entre los miembros de la comunidad; tal resultado se enmarca en la teoría del comportamiento de Reddin (1987) quien muestra que su estudio se basó en conocer el comportamiento del líder y la satisfacción del trabajo en equipo. Igualmente, buscaba a través de la iniciación de la estructura, evaluar el desempeño, el grado de interés, la comunicación y la asignación de tareas de los líderes hacia los seguidores.

Por otra parte el 6,25% sostuvo que casi nunca lo favorece la comunicación democrática en los miembros de la comunidad, resultado que se contradice al modelo de Hersey y Banchard (1977), los cuales consideran entre los comportamientos del líder, participar, es decir el líder comunitario y debe compartir la toma de decisiones, siendo el principal papel del líder facilitar y comunicar.

#### GRÁFICO N° 10

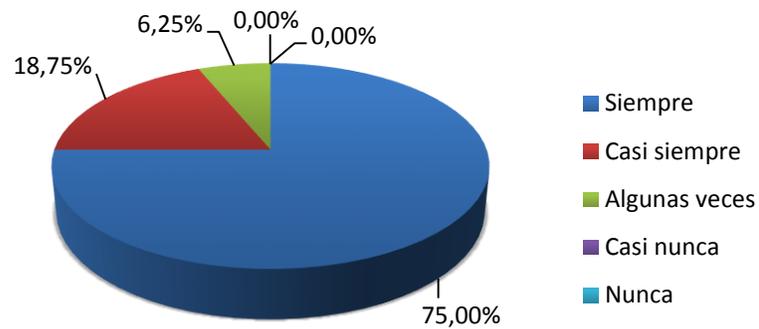
Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida.



Interpretación: El 100% de los líderes comunitarios equivalente a (16) personas, indican que están abiertos al diálogo sincero para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad. Por su parte, Bass (1985) indica que en la teoría transaccional, la dinámica de la relación líder-seguidor implica un intercambio explícito o una negociación implícita entre unos y otros para clarificar ideas y llegar a acuerdos que beneficien a todos. De esta manera tal resultado implica una transacción e intercambio de ideas entre dirigentes vecinales con el fin de lograr el bienestar de la comunidad.

#### GRÁFICO N° 11

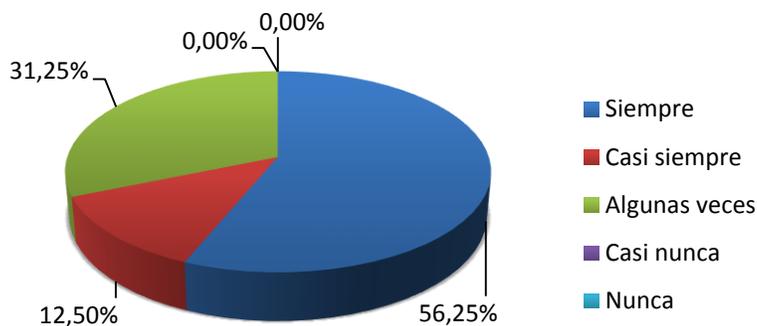
Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente.



Interpretación: El 93,75% de líderes comunitarios señaló que siempre y casi siempre, promueven la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los esperados, mientras que el 6,25% manifestó que a veces lo hace. De esta manera se evidencia que la mayoría de los dirigentes vecinales fortalecen la Organización comunitaria y su protagonismo en las soluciones de las situaciones locales, además de convertir demandas en propuestas concretas y propiciar la acción ampliando los niveles de participación en torno a propuestas de carácter colectivo.

GRÁFICO N° 12

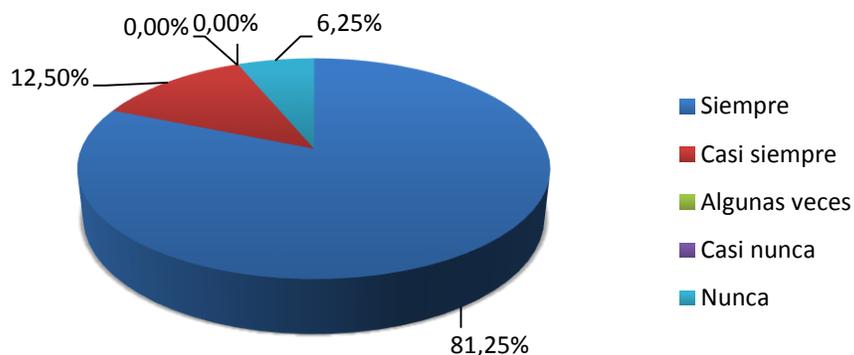
Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.



Interpretación: Un 68,75% indicó que siempre y casi siempre utilizan el control como proceso de supervisión de las actividades. Sin embargo, el 31,25% señaló que a veces ejerce control en la supervisión de las actividades, resultado que se asemeja al modelo del camino hacia la meta de House y Mitchell (1971) el cual establece que la misión del líder es ayudar a los seguidores en el logro de sus metas, y darles dirección y apoyo para garantizar que tales metas sean concurrentes con los objetivos del grupo y la Organización

GRÁFICO N° 13

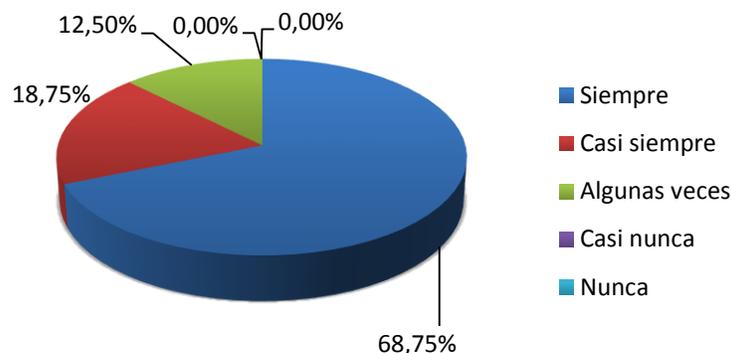
Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.



Interpretación: El resultado arrojó que 93,75% de los líderes comunitarios motivan a los vecinos para recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad, mientras que el 6,25% señaló que nunca lo hace. Tal resultado coincide con lo señalado por Banyai (2009) quien indica que el líder comunitario deber ser un buen comunicador y saber dirigirse a los miembros de la comunidad al momento de jerarquizar las necesidades y transmitir la importancia en la solución de las mismas y motivar e impulsar a los mismos para que se involucren en el logro de los objetivos planteados.

#### GRÁFICO N° 14

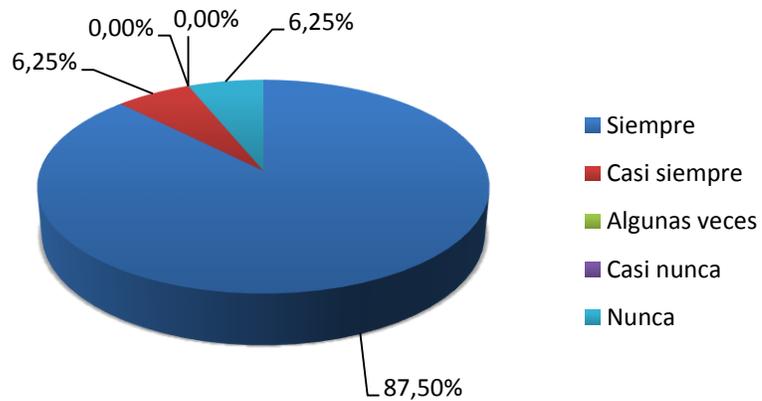
Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.



Interpretación: Se obtuvo que el 87,50% equivalente a (14) líderes comunitarios apoyan a los vecinos para que se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad, mientras que 12,50% restante manifestó que a veces lo hace. De esta manera se le da importancia a lo señalado por Montero (2012; p. 74) quien considera: “si la intervención es participativa, será más efectiva, más productiva, más duradera y más democrática”. El resultado señalo que la mayoría de los líderes comunitarios promueven la participación de los miembros de la comunidad asignando tareas que garanticen el logro de los objetivos, permitiéndoles sentirse útil en la ejecución de actividades

GRÁFICO N° 15

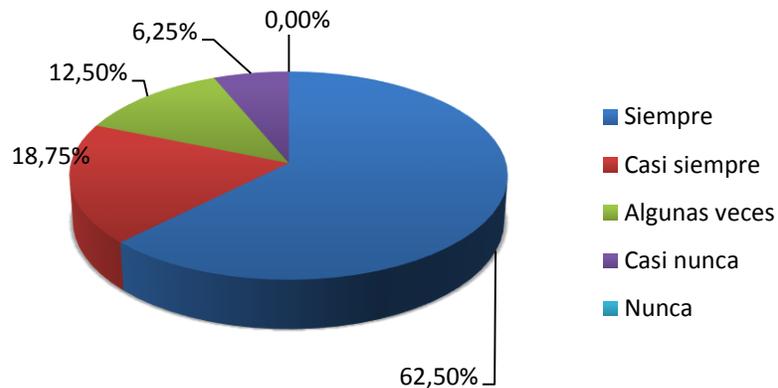
Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos un 93,75% activa a la comunidad para trabajar sobre una visión de futuro, mientras que 6,25% manifiesta que nunca lo hace, evidenciándose de esta manera que tal persona no considera importante ajustarse a los cambios y desafíos del entorno con el fin de adaptarse a ellos y buscar el beneficio de la comunidad. En contraste con ello, la mayoría de los líderes comunitarios (15) considera importante tener una visión del futuro, que según Valdes (2002) es tener la capacidad para estimular el desarrollo intelectual de sus colaboradores, incorporar nuevas experiencias y conocimientos al ámbito donde se desenvuelve, mostrar carisma, flexibilidad y rapidez, asumir responsabilidades, obtener y compartir información y mantener adecuadas relaciones interpersonales con los vecinos.

#### GRÁFICO N° 16

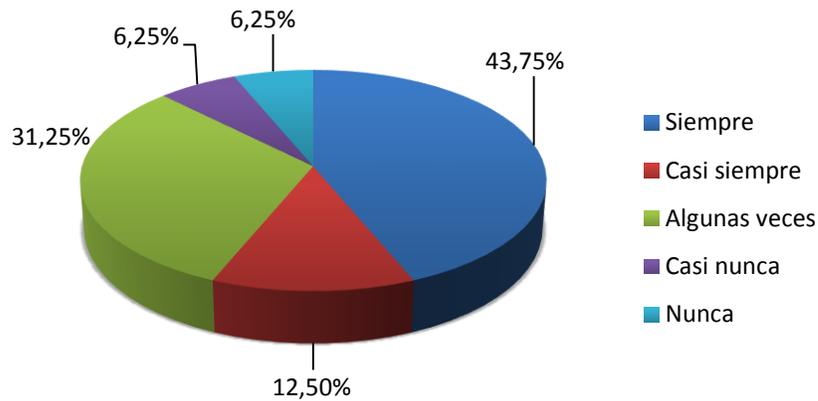
Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales



Interpretación: Los resultados obtenidos arrojaron que un 93,75% de ellos promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales, mientras que 6,25% casi nunca lo hace. Estos resultados se enmarcan en la teoría del comportamiento señalada por Reddin (1987) tomando como referencia la estructura de la consideración, la cual implica la importancia en las relaciones de trabajo, caracterizada por la confianza mutua respecto a las ideas e interés por sus sentimientos. En este sentido muestra el grado de interés de los líderes comunitarios por la comodidad, el bienestar, el estatus y la satisfacción de los demás dirigentes vecinales.

#### GRÁFICO N° 17

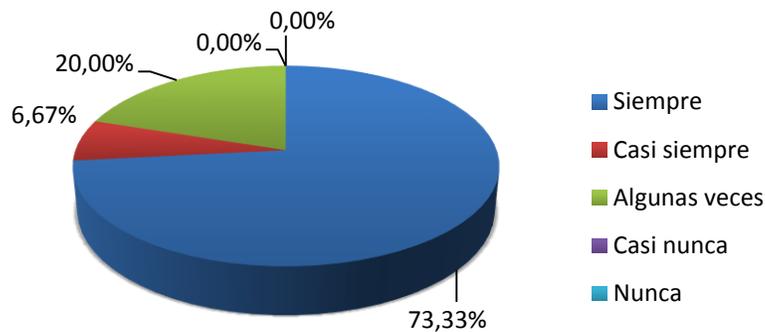
Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización



Interpretación: Los resultados obtenidos arrojaron que 87,50% toman en cuenta los procedimientos y técnicas para lograr mayor eficacia en la consecución de sus objetivos. Por otra parte, 12,50% manifestó que casi nunca toma en cuenta tales técnicas y procedimientos. Los primeros resultados indican que la mayoría ajusta su comportamiento para satisfacer las necesidades de su comunidad y de la Organización, tomando en cuenta lo señalado por Reddin (1970) en el modelo tridimensional, el cual establece que la eficacia del líder es el grado en el cual alcanza las exigencias de resultados de su enfoque en la Organización. En consecuencia, la tarea del líder es ser eficaz

#### GRÁFICO N° 18

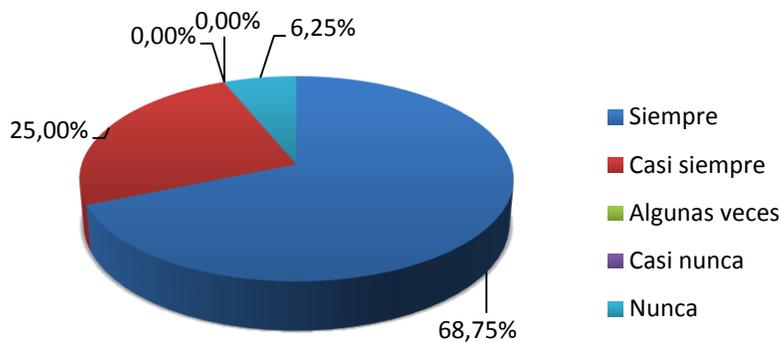
Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo



Interpretación: El 73,33% de los encuestados manifestó que siempre poseen la capacidad de interactuar con las personas, para lograr así resultados eficientes del trabajo en equipo, mientras que el 26,67% manifestó que casi siempre y a veces lo hacen. En este sentido, dentro de las habilidades del líder comunitario está interactuar y lograr empatía en la conducta de los habitantes y de esta manera construir respuestas alternativas para la solucionar las diversas situaciones existentes. , Aguilar (2001; p. 87) señala: “la posibilidad de desarrollar la función social de participación, unida al ejercicio del liderazgo y el modo de vertebración del tejido social asociativo, condicionan las posibilidades de éxito de las experiencias comunitarias”.

#### GRÁFICO N° 19

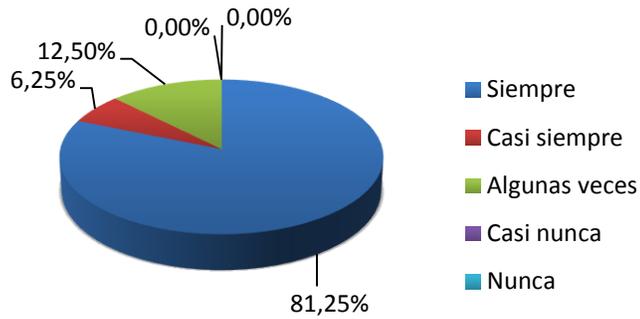
Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.



Interpretación: El 93,75% piensa que es importante la educación en valores para lograr un liderazgo participativo en la comunidad. Por otra parte 6,25% señaló que nunca destaca la promoción del liderazgo participativo. En este sentido, la mayoría de los líderes comunitarios incluye a los demás dirigentes vecinales en la toma de decisiones y les consulta sus opiniones de la situación dada, logrando de esta manera lo señalado por Aguilar (2001; p. 87) quien señala: “la posibilidad de desarrollar la función social de participación, unida al ejercicio del liderazgo y el modo de vertebración del tejido social, condicionan las posibilidades de éxito de las experiencias comunitarias”. De esta manera el líder logra la participación de todos e impulsa a los dirigentes vecinales a decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de los habitantes de la comunidad.

#### GRÁFICO N° 20

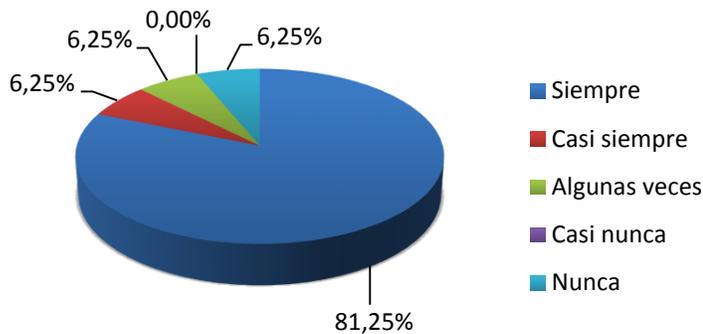
Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.



Interpretación: Un total de 87,50% opinan que siempre y casi siempre tienen una actitud abierta a la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad, mientras que 12,50% considera que a veces están abiertos al cambio. Estos resultados se asemejan a lo señalado por López y Sánchez (2000) quienes señalan que en la Organización, el líder debe buscar oportunidades, eliminando las brechas, instaurando cambios, asumiendo riesgos con sensatez, potenciando la innovación o valorando la creatividad.

#### GRÁFICO N° 21

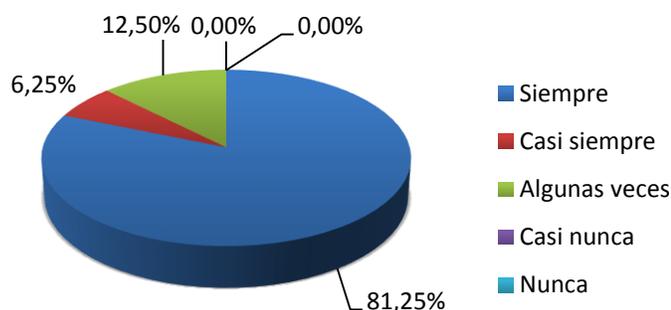
Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas.



Interpretación: 93,75% de los líderes comunitarios consideran que realizan la planificación necesaria para lograr los objetivos y las metas en la comunidad, considerando la participación de los habitantes de la misma. Por otra parte 6,25% indica que no planifica los objetivos. Estos resultados concuerdan a lo señalado por autores como Hartog, Muijen y Koopman (1997) quienes señalan que el papel del líder transaccional estaría más acorde con los modelos tradicionales de cambio planificado, en el que los líderes planean y generan las estrategias para garantizar el cumplimiento de los procesos que llevarán al resultado deseado. Es así, como el líder comunitario planifica los objetivos involucrando a los habitantes de la comunidad con el fin de participar en la acción que implica el bienestar de la misma.

#### GRÁFICO N° 22

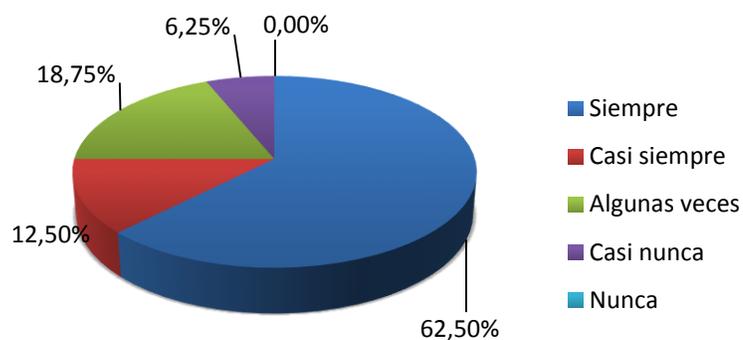
Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.



Interpretación: 87,50% de los líderes comunitarios señalan que siempre y casi siempre se adaptan a las nuevas formas de participación comunitaria, y 12,50% señaló que a veces planifica nuevas formas de participación. El resultado obtenido se enmarca dentro de la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado, la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional como se establece en el artículo 2 que promueve la iniciativa comunitaria en la creación de nuevas formas asociativas.

### GRÁFICO N° 23

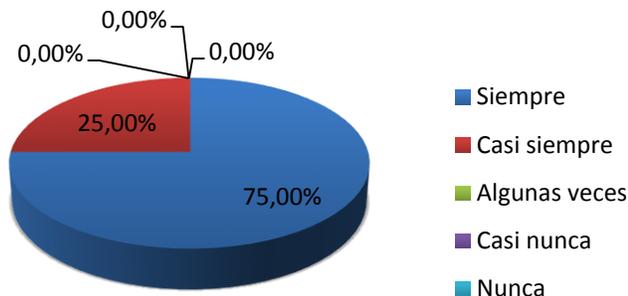
Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.



Interpretación: El 93,75% de los líderes comunitarios organiza la participación de sectores sociales en la comunidad mientras que 6,25% casi nunca lo hace. Se detalla que (15) de los líderes que conforman la Organización Comunitaria cumplen con el artículo 1 y 2 del Decreto con rango, valor y fuerza de la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado, logrando la participación de sectores sociales como líderes de una Organización cristiana en el seguimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.

#### GRÁFICO N° 24

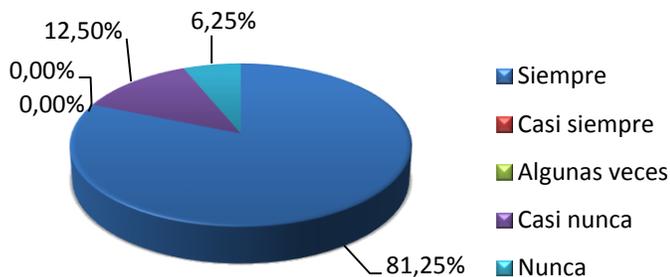
Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones presentadas en la comunidad.



Interpretación: De acuerdo al resultado obtenido el 100% permite la participación para resolver las situaciones de la comunidad. Esto se encuentra dentro de la Ley de Consejos Comunales, en su artículo 2, donde señala que son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

#### GRÁFICO N° 25

Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político

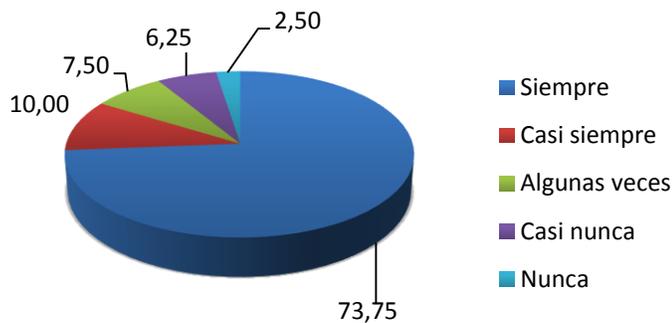


Interpretación: 81,25% manifiestan que permiten la participación en la toma de decisiones en diferentes ámbitos y 18,75% señaló que casi nunca y nunca permite la participación de la comunidad en la toma de decisiones, resultado que muestra que la mayoría de los líderes comunitarios cumplen con las normas establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. En este sentido, en el artículo 143 se señala que toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social.

### Resultados por indicador

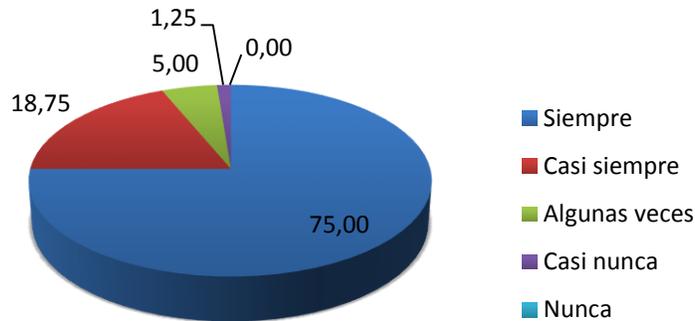
#### GRÁFICO N° 26

Indicador: Modelo de liderazgo



Interpretación: 91,25% de los encuestados considera importante las herramientas y programas compartidos por representantes del Evangelio Cambia, así como los conocimientos y aprendizajes que éstos le suministran para llevarlos a cabo en la comunidad. De esta manera se evidencia la disposición por parte de los líderes comunitarios en recibir formación integral de la Organización cristiana Maranatha para el fortalecimiento de la Organización comunitaria del sector de Flor Amarilla y lograr los objetivos propuestos para el beneficio de la comunidad, buscando fortalecer los puntos débiles que existen en la misma, eliminando brechas e instaurando cambios necesarios, reconstruyéndolos desde la acción que ejerce una determinada Organización Cristiana. Por otra parte, 8,25 no lo hacen.

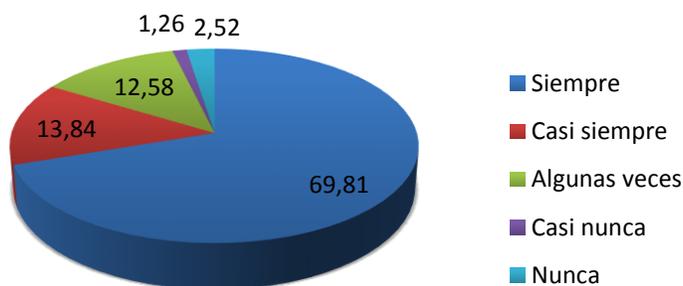
GRAFICO N° 27  
Indicador: Comunicación



Interpretación: 98,75% de los líderes comunitarios favorece la comunicación efectiva en la Organización en la cual pertenece, mientras que 1,25% no considera importante la comunicación como herramienta indispensable para realizar sus funciones como líder. De esta manera, en el liderazgo transformativo Bennis y Narus (1985) señalan como estrategia para ser un líder eficaz, la comunicación de lo que se quiere, indican que el líder anhela, planifica o desea, teniendo la capacidad y habilidad de proyectar una imagen entusiasta y comprometida con lo buscado.

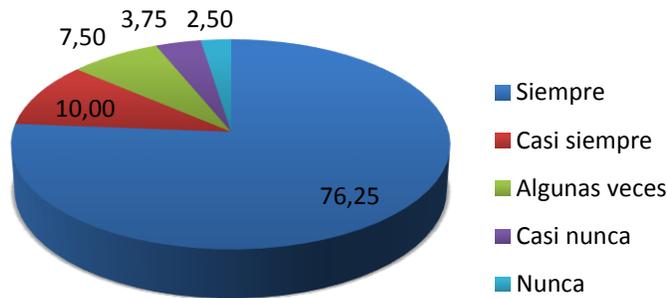
GRÁFICO N° 28

Indicador: Estilo de Liderazgo



Interpretación: Los resultados arrojaron que 96,23% de los líderes comunitarios consideran que poseen el estilo de liderazgo adecuado, donde se toma en cuenta la participación de la comunidad para instaurar cambios positivos, ejercer sus funciones de manera carismática transmitiendo empatía, buscando nuevas oportunidades que beneficien a la comunidad. Igualmente, con el estilo de liderazgo presente se comparte una determinante visión del futuro, adoptando el estilo de liderazgo que ejerce una Organización cristiana donde se lidera sirviendo a sus colaboradores, considerándolos iguales a todos y respetando sus ideas y opiniones. Al respecto, Stoner (1989, p. 527) considera que el estilo de liderazgo es: “la suma total del comportamiento de un funcionario en sus relaciones directas con sus subalternos”. Por otra parte, 3,78 de los dirigentes vecinales no ponen en práctica el estilo de liderazgo adecuado, ya que realizan sus funciones por obligación, no toman en cuenta la participación de los demás y controlan a los demás de manera negativa.

GRÁFICO N° 29  
Indicador: Participación

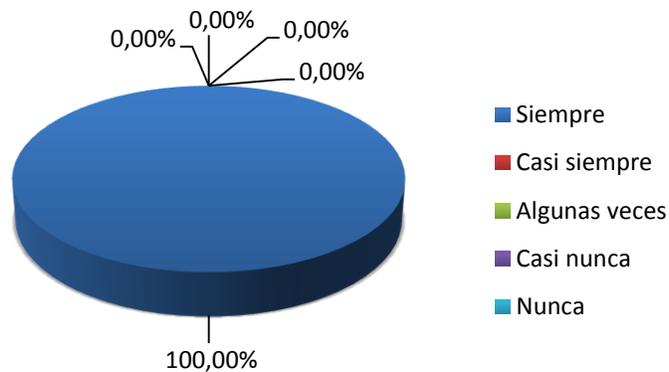


Interpretación: 86,25% de los líderes que representan una Organización comunitaria en un sector de Flor Amarilla, toman en cuenta la participación de la comunidad para resolver las situaciones existentes en la misma, comparten opiniones y logran la integración del colectivo, motivándolos a que se involucren en las acciones que conllevan al bienestar de la comunidad. Además, rigen sus funciones tomando en cuenta la legislación existente donde se promueve las nuevas formas de participación ciudadana en las distintas comunidades del país. Por otra parte 13,75% ejerce su rol como líder comunitario de forma aislada sin tomar en cuenta la mayoría de las opiniones e ideas de los más.

### **Cuestionario aplicado a líderes Cristianos:**

#### GRÁFICO N° 30

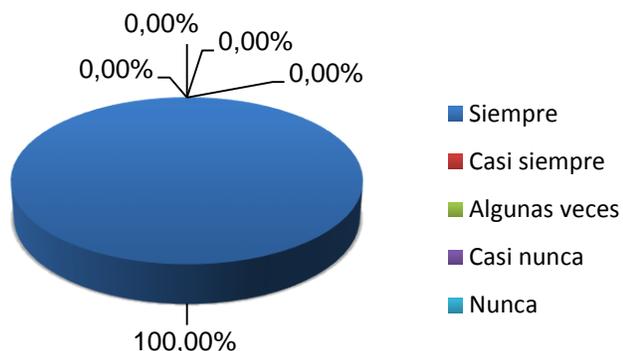
Enfatiza la importancia en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de una determinada comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social.



Interpretación: Los resultados obtenidos arrojaron que el 100% de los líderes cristianos considera importante el desarrollo integral de los habitantes de una determinada comunidad incluyendo valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social, resultado que señala que tales líderes son considerados como transformacionales de acuerdo a la apreciación de Burns (1978, p. 20), quien señala: "los líderes y seguidores se ayudan entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación". En este sentido, los líderes cristianos piensan que es necesario que los habitantes de la comunidad trasciendan y evolucionen en todos los ámbitos: cultural, social, intelectual, espiritual entre otros. De esta manera aportan el apoyo suficiente para lograr que esto suceda, transmitiéndole motivación y entusiasmo.

GRÁFICO N° 31

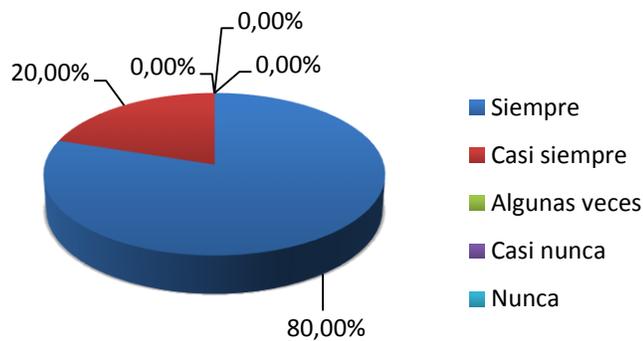
Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte de los Directivos de su Organización, para desarrollar las potencialidades de liderazgo en la comunidad.



Interpretación: El 100% de los encuestados señaló que aprovecha los conocimientos suministrados por el directivo de la Organización. Tal resultado refleja lo señalado por López y Sánchez (2000) con respecto a las características de un buen líder, indicando que éste debe poseer buen manejo de la información validándola y asimilándola, construyendo modelos mentales efectivos, para luego difundirla, expresando con efectividad y claridad las ideas. En esta oportunidad, los líderes cristianos consideran que ponen en práctica la información suministrada para luego compartirla con los habitantes de una determinada comunidad.

GRÁFICO N° 32

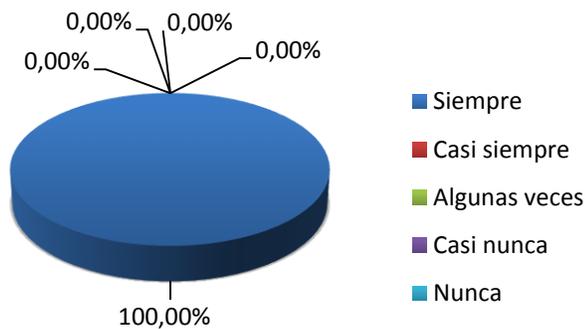
Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder cristiano.



Interpretación: Los resultados arrojaron que el 80% de los líderes cristianos siempre toman en cuenta el liderazgo de servicio en la realización de sus funciones, considerando lo señalado por Greenleaf (1970) quien manifiesta que tal estilo de liderazgo se fundamenta dentro de la vida de Jesucristo. Por tal razón estos líderes observan el liderazgo de servicio a la hora de dirigir y realizar sus actividades puesto que son seguidores de Jesús considerados cristianos. Por otra parte, el 20% de los mismos señaló que casi siempre toma en cuenta tal estilo por lo que de igual manera aplica el liderazgo de servicio a la hora de favorecer cualquier aprendizaje de sus seguidores.

### GRÁFICO N° 33

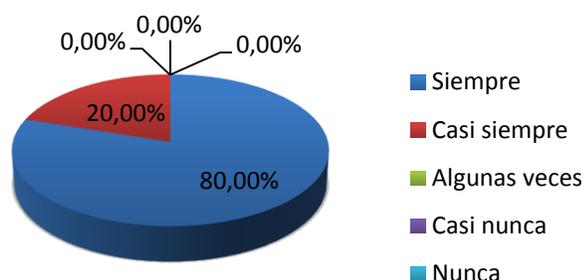
Como líder cristiano y de servicio promueve el aprendizaje para la formación de líderes comunitarios y fortalecer la organización y participación vecinal para un mejor vivir.



Interpretación: El 100% de los líderes cristianos manifestó que promueve el aprendizaje para la formación y participación de Organizaciones comunitarias generando influencia del liderazgo de servicio. De esta manera concuerda lo señalado por Greenleaf (1970) quien opina que éstos líderes se ven a sí mismos como formadores de personas, ayudan a la comunidad a florecer y prosperar y asumen un estilo que desarrolla los talentos y las habilidades al darles las herramientas a los dirigentes vecinales para que asuman el compromiso necesario para generar un mejor estilo de vida en la comunidad.

#### GRÁFICO N° 34

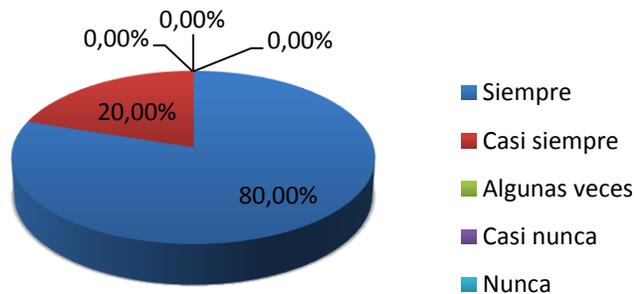
Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos presentes en una Organización comunitaria y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva, aportando conocimientos necesarios para la misma.



Interpretación: El resultado arrojó que 80% de los encuestados siempre se autoevalúan con el fin de realizar los ajustes necesarios en una Organización comunitaria y reconstruir las situaciones presentes, aportando los conocimientos suficientes. De esta manera desarrollan las potencialidades de liderazgo y comparten su aprendizaje con los dirigentes vecinales, maximizando sus fortalezas, minimizando sus limitaciones, creciendo constantemente en el carácter de Jesús, influenciando a líderes comunitarios, ayudándolos a desarrollar y fortalecer sus habilidades de liderazgo y alcanzar su visión. Mientras que el 20% señaló que casi siempre se autoevalúa, lo que igualmente contribuye a que estén.

#### GRÁFICO N° 35

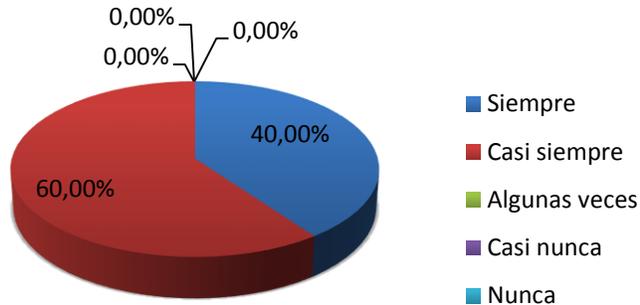
Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados.



Interpretación: Un 100% de los líderes cristianos manifiesta que emplea mecanismos de comunicación efectivos, tal resultado coincide a lo señalado por Greenleaf (1970) con respecto a la apreciación del líder servidor, quien desarrolla entre sus características, la escucha activa, considerando que tales líderes le dan importancia a las opiniones e ideas de los dirigentes vecinales escuchando las mismas. Además, promueven un sentimiento de comunidad que permite identificarse con los valores y sentirse conectados entre ellos impulsándolos al logro de objetivos, mientras se respeta su individualidad para aportar lo mejor de cada uno.

#### GRÁFICO N° 36

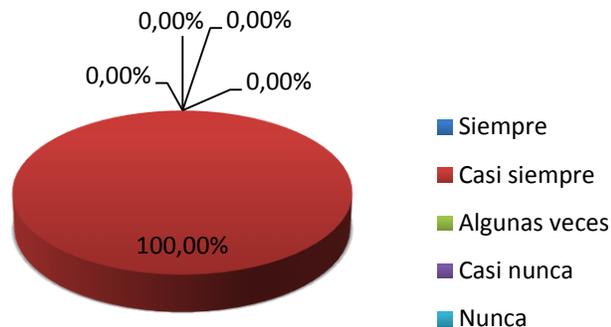
Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo.



Interpretación: Un 100% de los líderes cristianos siempre o casi siempre emplean la comunicación asertiva, resultado que coincide con los señalados por los líderes comunitarios quienes cumplen con una de las características de Bennis y Narus (1985) en la teoría transformacional, como lo es el sentido mediante la comunicación; el líder debe saber comunicar sus ideas y tener la capacidad y habilidad de proyectar una imagen del estado de cosas deseadas.

#### GRÁFICO N° 37

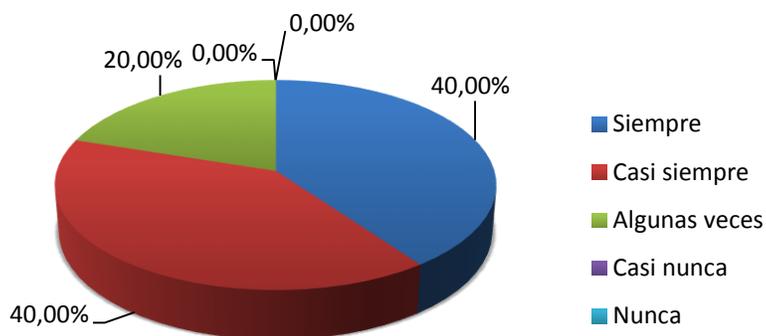
Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas.



Interpretación: El 100% de los encuestados indicó que posee una visión clara del futuro de la Organización y de las metas a alcanzar. Los mismos consideran el futuro en función de los hechos del presente y del pasado, además de comprender la responsabilidad sobre posibles errores y los asumen, resultados que se enmarcan dentro de las características del líder servidor señaladas por Greenleaf (1970). Además, desarrollan expectativas de futuro en conjunto con los líderes comunitarios con el fin de alcanzar metas y objetivos de la comunidad satisfactoriamente.

GRÁFICO N° 38

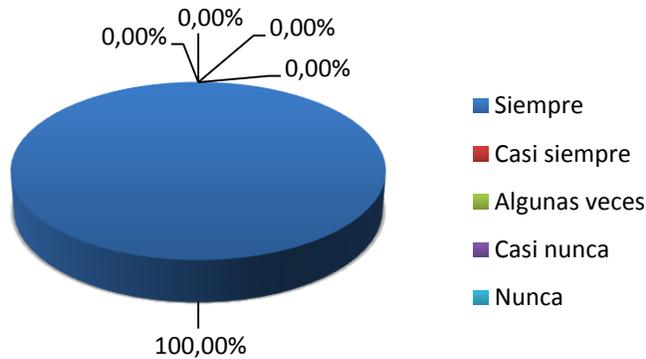
Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad.



Interpretación: El resultado arrojó que 80% de los líderes cristianos desarrolla la comunicación democrática, mientras que el 20% manifestó que a veces lo hace. Resultado que indica que la mayoría de los líderes cristianos confían en la comunidad y reconocen su poder para incidir sobre la construcción de mejores condiciones de vida, impulsando a la Organización comunitaria a decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de los habitantes de la comunidad y lograr la participación de todos. Lo antes señalado, se asemeja a las características que posee el líder cristiano según Drucker (1990), quien ve a este tipo de liderazgo como un esfuerzo de equipo donde se acepta la participación de la comunidad y se toman en cuenta las consideraciones de la misma.

#### GRÁFICO N° 39

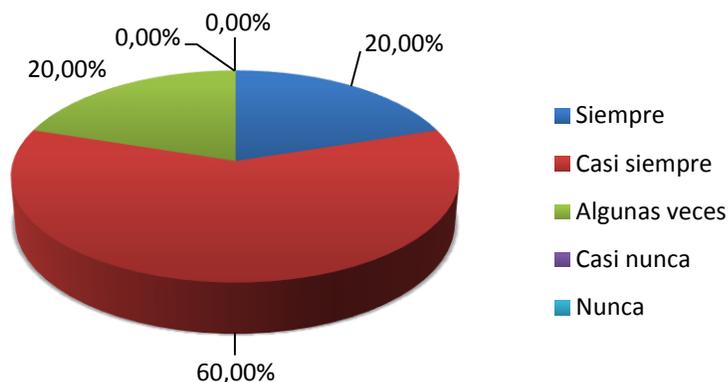
Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida.



Interpretación: El 100% de los líderes cristianos manifestó que esta accesible al dialogo para buscar soluciones en las situaciones que se presenten en la comunidad. Tal resultado se enmarca dentro de la teoría de los rasgos desarrollada por Stogdill (1974) quien señala dentro de las características del líder la decisión y creatividad de asumir las tareas y buscar solucionar las situaciones aplicando creatividad en el logro de sus funciones. Además posee la habilidad para establecer buenas relaciones interpersonales con los líderes comunitarios, manejar los conflictos y tener voluntad para resolver contingencias que se presentan en la comunidad.

#### GRÁFICO N° 40

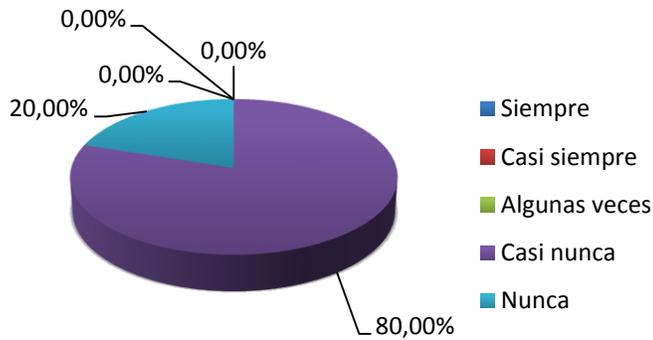
Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente.



Interpretación: El 80% de los encuestados indican que promueven la supervisión de actividades y comparan los resultados obtenidos contra los esperados. Mientras que el 20% señalo que a veces lo hace. Resultado que muestra que los líderes cristianos al igual que la mayoría de los dirigentes vecinales fortalecen la Organización comunitaria y su protagonismo en las soluciones de las situaciones locales, para DelHousaye (1995) los líderes cristianos entienden que su ejemplo es la motivación y la fuerza guiadora detrás de su influencia, éstos convierten demandas en propuestas concretas y propiciar la acción ampliando los niveles de participación en torno a propuestas de carácter colectivo.

GRÁFICO N° 41

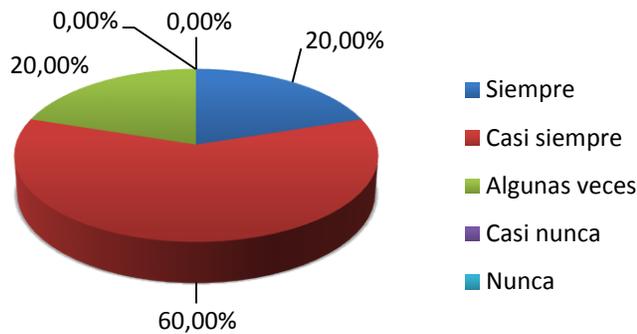
Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.



Interpretación: El 100% de los encuestados señaló que evitan utilizar el control como proceso de supervisión de las actividades. Resultado que se conecta con lo señalado por DelHousaye (1995) quien manifiesta que entre las características del líder están los siete elementos del liderazgo que provienen del poder, autoridad, gobierno, señorío, ejemplo y humildad. Él mismo establece que los líderes siervos (característica del líder cristiano) entienden que el poder es aquello que les ha sido dado para influenciar a otros, sin necesidad de gobernar o manipular a la hora de evaluar los resultados.

#### GRÁFICO N° 42

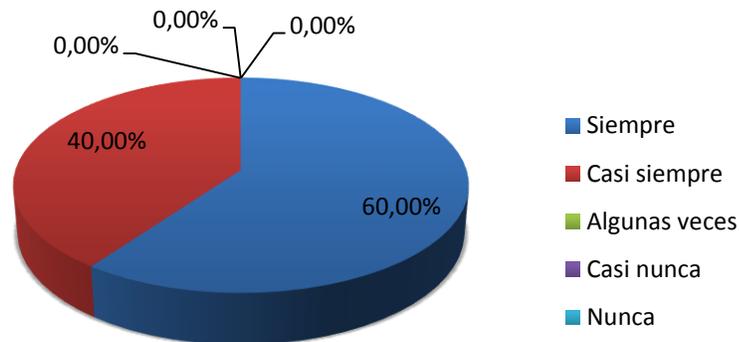
Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.



Interpretación: 80% de los líderes comunitarios indicó que apoya a los vecinos para que se motiven en realizar cambios necesarios en su comunidad, mientras que el 20% señaló que a veces lo hace. Tales resultados coinciden con los arrojados por los líderes comunitarios en donde Banyai (2009) indica que el líder deber ser un buen comunicador y saber dirigirse a los miembros de la comunidad al momento de jerarquizar las necesidades, transmitir la importancia en la solución de las mismas y motivar e impulsar a los mismos para que se involucren en el logro de los objetivos planteados.

#### GRÁFICO N° 43

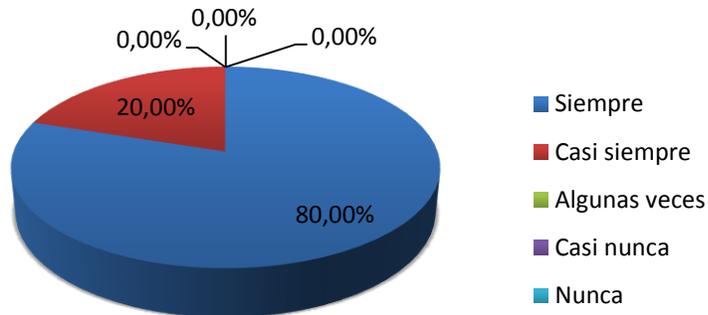
Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.



Interpretación: El 100% de los encuestados manifestó que siempre y casi siempre impulsan a los vecinos a que se motiven en asumir responsabilidades, tomar decisiones y adoptar el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad. De esta manera, Hind (1989) indica que los líderes cristianos reconocen el “instinto impulsor” en las personas que quieren alcanzar el éxito personal y la superación en la Organización o comunidad; sobre esta base motivan e impulsan a cumplir los objetivos planteados.

GRÁFICO N° 44

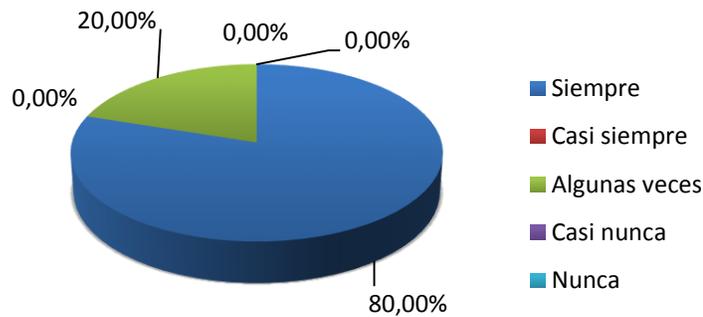
Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.



Interpretación: El resultado arrojó que el 100% de líderes cristianos impulsa a la comunidad a tener una visión del futuro a través del compromiso con la visión, los propósitos y los objetivos planteados. Esto conlleva a trabajar juntos, en equipo, en el cumplimiento de las metas establecidas, evitando que el liderazgo dependa de un solo hombre.

GRÁFICO N° 45

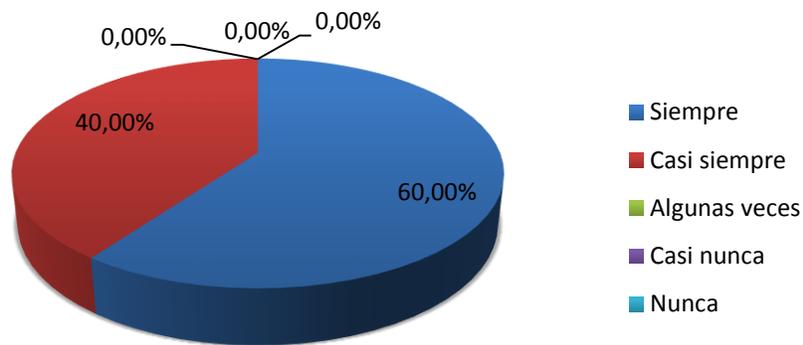
Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.



Interpretación: El 80% de los líderes cristianos señaló que promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes vecinales, mientras que el 20% manifestó que a veces lo hace. Indicando tal resultado que la mayoría de los encuestados armoniza con lo señalado por DelHousaye (1995) quien considera que en la humildad se escoge tratar a los demás como más importantes que así mismo sin querer ser reverenciado o servido. Para el autor la meta es ayudar a que otros tengan éxito en su máximo potencial, logrando buenas relaciones humanas. En tal sentido, los líderes cristianos utilizan la humildad como característica fundamental a la hora de relacionarse con dirigentes vecinales con el fin de llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad.

#### GRÁFICO N° 46

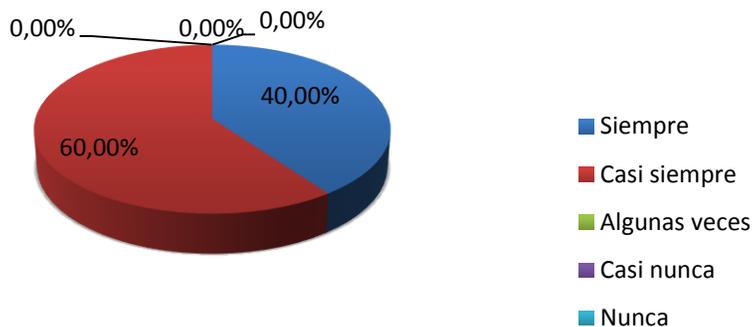
Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización.



Interpretación: El 100% de los encuestados señaló que siempre y casi siempre utilizan técnicas y procedimientos para lograr mayor eficacia en el manejo de los recursos de la Organización, resultado que coincide con el modelo tridimensional o de eficacia administrativa planteado por Reddin (1970) donde indica que la eficacia vendrá determinada por el grado de concordancia del estilo seguido por el líder, con las demandas de los colaboradores, de la tecnología y de la Organización.

GRÁFICO N° 47

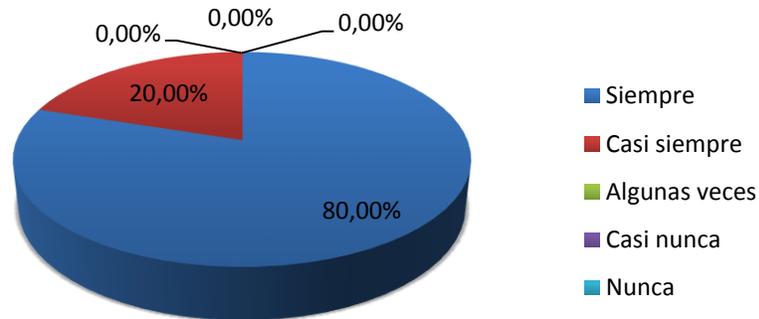
Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo.



Interpretación: El 100% de los líderes cristianos indican que siempre y casi siempre interactúan con las personas para lograr resultados eficientes de trabajo en equipo. Según lo señalado por Bolman y Deal (1984, p. 137) en el trabajo en equipo “no ejercen control, comparten las responsabilidades, buscan el consenso en la toma de decisiones y promueve la participación y las relaciones personales y grupales”. De esta manera se evidencia que los encuestados consideran que poseen la capacidad de interactuar eficazmente con las personas para lograr resultados eficientes del trabajo en equipo.

GRÁFICO N° 48

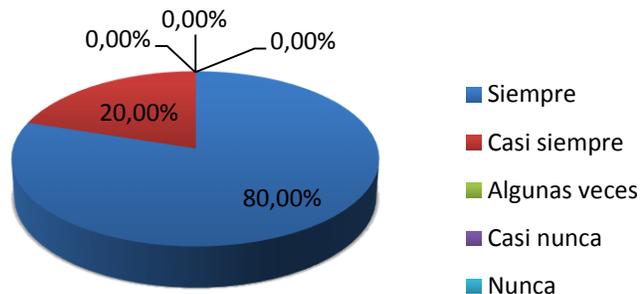
Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, el 100% de los encuestados opina que es importante la educación en valores para lograr un liderazgo participativo. Al respecto Drucker (1990) ve a este tipo de liderazgo como un esfuerzo de equipo; el líder no piensa solo en él sino en todos los integrantes del equipo y su trabajo es hacer que el mismo funcione, aceptando las responsabilidades.

GRÁFICO N° 49

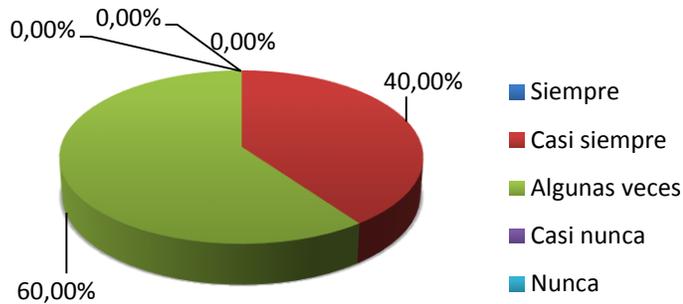
Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.



Interpretación: El 100% de los encuestados manifiesta que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad. Tal resultado se enmarca dentro de las características del líder carismático señalas por Conger (1989) quien señala que los mismos son agentes de cambio por vocación, siempre buscan nuevas oportunidades, están constantemente generando cambios y andan en busca de grandes reformas, poseen la habilidad para resolver imprevistos y motivan el cambio a través de una visión estratégica

#### GRÁFICO N° 50

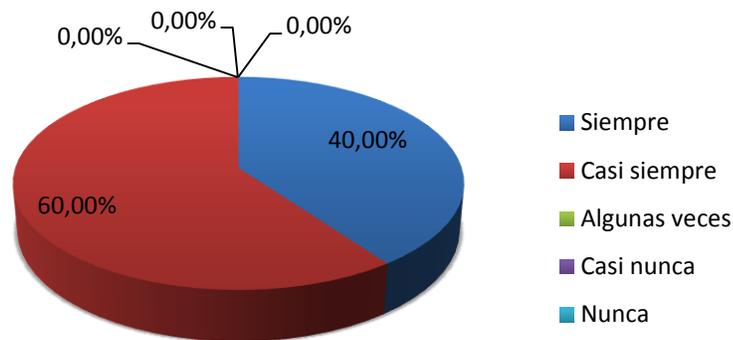
Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas.



Interpretación: El 40% de los encuestados manifestó que casi siempre planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de todos, mientras que el 60% señaló que a veces lo hace. Tales resultados se igualan a los arrojados por los líderes comunitarios quienes señalaron que planifican los objetivos involucrando a los habitantes de la comunidad con el fin de participar en la acción que implica el bienestar de la misma

#### GRÁFICO N° 51

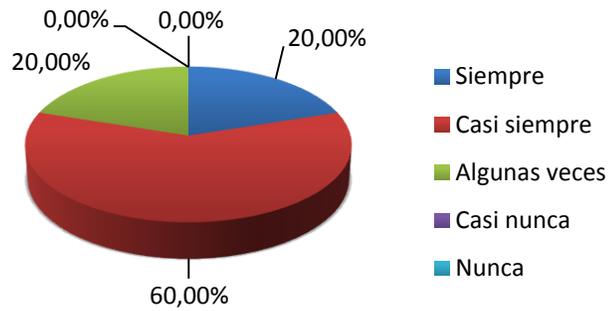
Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.



Interpretación: El 100% de los líderes cristianos indicó que planifica nuevas forma de participación ciudadana. El resultado obtenido se iguala al señalado por los líderes comunitarios, enmarcado dentro de la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado, la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional como se establece en el artículo 2. Por otra parte, promueven las herramientas de la Organización cristiana con programas como el Evangelio Cambia como una nueva forma de participación en la comunidad en base a las necesidades pertenecientes al sector, esto avalado por el artículo 59 de La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela donde señala la libertad de religión y de culto.

#### GRÁFICO N° 52

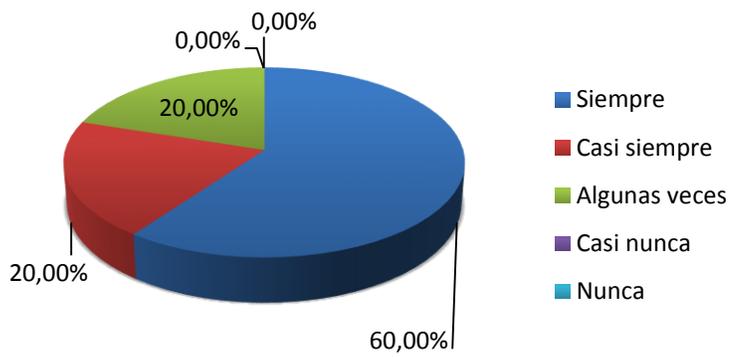
Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.



Interpretación: El 80% de los encuestados señalaron que organizan la participación de los sectores sociales para la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas, mientras que el 20% manifestó que a veces lo hace. Cumpliendo de esta manera con los artículos 1 y 2 del Decreto con rango, valor y fuerza de la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado, logrando la participación de sectores en el seguimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.

#### GRÁFICO N° 53

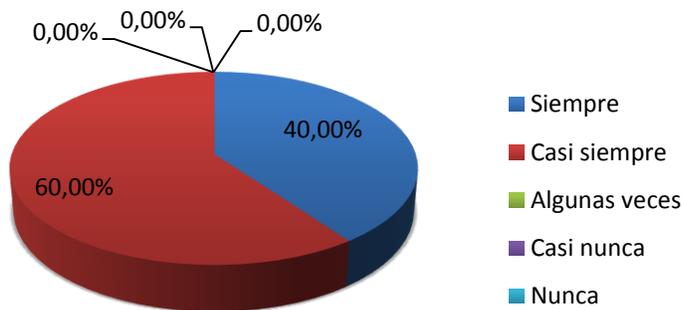
Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones por resolver de la comunidad.



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que 80% de los líderes cristianos permiten la libre participación de dirigentes vecinales para resolver las situaciones presentes en la comunidad, mientras que el 20% restante señala que a veces lo hace. Resultados que conllevan a las características del líder democrático señaladas por Bolman y Deal (1984) quienes indican que éstos comparte las responsabilidades, busca el consenso en la toma de decisiones y promueve la participación y las relaciones personales y grupales, confía en la capacidad de los vecinos, toma en cuenta las opiniones de los mismos y toman decisiones que beneficien a la comunidad.

#### GRÁFICO N° 54

Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social político.

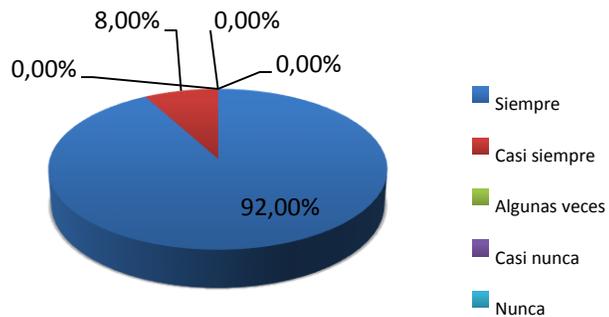


Interpretación: El 100% de los encuestados permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, cumpliendo de esta manera con las normas establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. En este sentido, en el artículo 143 se señala que toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social.

### Resultados por indicador

GRÁFICO N° 55

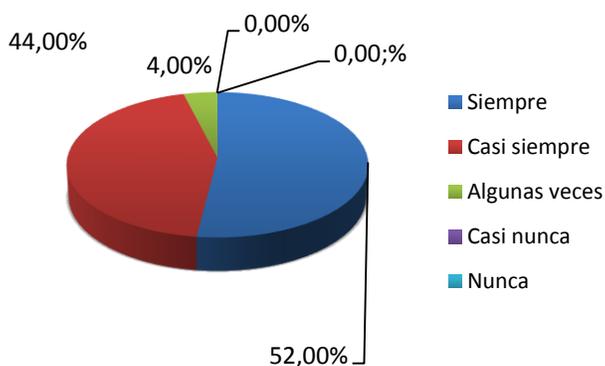
### Indicador: Modelo de liderazgo



Interpretación: El 100% de los líderes cristianos coinciden en el modelo de liderazgo que ejercen, caracterizado por ser un liderazgo servidor enmarcado en el método de Jesucristo siguiendo su ejemplo y legado, donde se elige primero servir a los colaboradores, considerándolos importantes a todos y no ejerciendo control alguno en los mismos, teniendo como característica principal la integridad y humildad al momento de ejercer sus funciones. Igualmente, aportan los conocimientos y aprendizajes que han adquirido colocándolos al servicio de la comunidad, formando a los dirigentes que conforman una determinada Organización comunitario, siendo de esta manera formadores de personas resultado que conlleva a las características del líder servidor señaladas por Greenleaf (1970).

### GRÁFICO N° 56

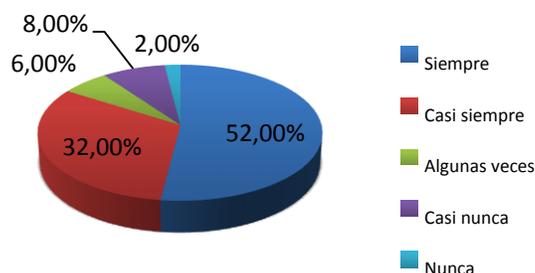
Indicador: Comunicación



Interpretación: De acuerdo al resultado obtenido se observa que el 100% de los líderes cristianos emplean la comunicación como un medio estratégico para llegar a acuerdos que favorezcan a la comunidad, reflejándose que el 52% de los mismos siempre lo hacen. De esta manera muestran que están abiertos al diálogo y que desarrollan junto con los dirigentes vecinales mecanismos que favorezcan a la comunidad que representan, desarrollando las características del líder servidor que señala Greenleaf (1970) quien manifiesta que éstos escuchan de manera activa y conocen los puntos de vista de otros líderes promoviendo un sentimiento de comunidad y empatía donde se busca el bienestar de todos, ayudándoles en la solución de situaciones presentes.

GRÁFICO N° 57

Indicador: Estilo de liderazgo

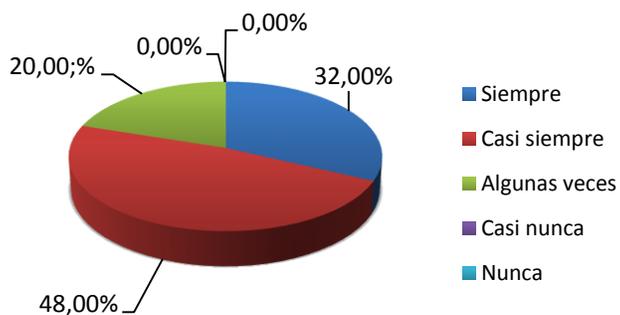


Interpretación: El 90% de los líderes cristianos consideran que desarrollan un estilo de liderazgo de servicio, a su vez, transforman y trascienden los aspectos necesarios en la comunidad, motivan e impulsan a los dirigentes vecinales a buscar nuevas estrategias que conlleven a cambios positivos tanto en la Organización comunitaria como en la comunidad. En este sentido, Burns (1978, p. 20) considera a los líderes transformadores como "los líderes y seguidores que se ayudan entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".

En este sentido, los líderes cristianos apoyan y orientan a los líderes comunitarios para alcanzar los objetivos propuestos, compartiendo una misión y visión de beneficio para todos, a su vez, motivando la participación de todos en acciones que lleven a fortalecer a la comunidad en los aspectos necesarios como: concienciación sobre el uso de drogas, violencia, maltrato en la familia y alcohol, entre otros, teniendo como meta la restitución de valores, amor por el prójimo, moral y buenas relaciones humanas, buscando de esta manera el desarrollo integral de la comunidad. Por otra parte, el 10% de los encuestados no se involucran de forma permanente con la comunidad.

#### GRÁFICO N° 58

Indicador: Participación



Interpretación: El 100% de los encuestados considera que como líderes cristianos y representantes de Jesús deben involucrarse con los dirigentes vecinales que conforman una Organización comunitaria para lograr resolver las situaciones que se presenten en la comunidad, planificando de esta manera, objetivos concretos que logren la participación de todos los habitantes de la comunidad para lograr un mejor vivir.

## CONCLUSIONES

Una vez realizada la presente investigación, se puede concluir que mediante los instrumentos y estrategias aplicadas por las autoras, se logró dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados al inicio de la misma y la realización de cada uno de ellos logró el objetivo general, que para este caso fue: Analizar el estilo de liderazgo de una Organización cristiana en la formación y fortalecimiento de los líderes comunitarios en un sector de Flor Amarilla, de Valencia edo. Carabobo. Indagando con gran interés la variable sobre el liderazgo y sus estilos reconociendo el gran valor que posee sobre una determinada Organización y como de éste depende que se logre la misión y visión de la misma.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente y para lograr el objetivo general se formularon (3) objetivos específicos, el primero se basa en: Diagnosticar la influencia del estilo de liderazgo de una Organización Cristiana, hacia los líderes de una Organización Comunitaria del estado Carabobo. Para fijar el resultado fue necesario emplear dos cuestionarios de (25) ítems cada uno con preguntas cerradas divididas en (04) indicadores: modelo de liderazgo, comunicación, estilo de liderazgo y participación. Dichos cuestionarios fueron aplicados a un total de (05) líderes cristianos y un total de (16) líderes comunitarios, en este sentido, debido al número considerable de la población no hubo necesidad de aplicar proceso de muestreo.

Los resultados obtenidos señalan que los líderes cristianos muestran el interés que poseen por asumir las situaciones que se presentan la comunidad

para intentar resolverla y llegar al objetivo planteado, realizando programas como “El evangelio cambia y Haciendo Discípulos” que han generado un alcance positivo en dicha comunidad del sector de Flor Amarilla, enfocándose en la restitución de valores y en la búsqueda del bienestar de manera integral a través de actividades de ayuda social, concientización en el consumo de drogas, alcohol, cigarrillos dirigidas a jóvenes y adolescentes, jornadas de limpieza, actividades y juegos culturales para niños realizando a su vez talleres de capacitación y adiestramiento de teatro para la integración de los mismos en las actividades y programas de la Organización cristiana ejerce.

De esta manera se observa que los líderes de una Organización cristiana ejercen influencia de manera positiva tanto en los líderes de la Organización comunitaria como en los habitantes de la comunidad en general, implementando un estilo de liderazgo de servicio característico de Jesucristo liderando a través del servicio al prójimo, considerándolos iguales y respetando sus ideas y opiniones.

El segundo objetivo se basa en: Describir la nueva tendencia y forma de Organización de líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla. Para lograr dicho objetivo hubo la necesidad de indagar sobre los basamentos legales establecidos en la Ley de Consejos Comunales, los cuales señalan el rol de las organizaciones comunitarias y la forma de participación de los dirigentes vecinales que conforman, señalados de una manera específica en sus artículos 2 y 3. De esta manera se observó que la Organización comunitaria mencionada, no se acopla a lo señalado por la presente Ley, debido a las divisiones observadas entre los principales líderes que la representan siendo

el objetivo de esta Ley promover la participación, articulación e integración de los mismos para lograr el bienestar de la comunidad.

Por otra parte, se analizó sobre la Ley que promueve y regula las Nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado, la iniciativa Comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional. En este sentido, el (93,23%) de los líderes comunitarios manifestó tomar en cuenta la participación ciudadana para instaurar cambios necesarios buscando nuevas oportunidades que beneficien a la comunidad, siendo la presente realidad que solo una pequeña parte de los mismos lo hace, ya que debido a las diferencias personales que se encuentran presente dentro de los mismos, no logran establecer un dialogo que los conduzca a planificar, organizar y ejecutar acciones en pro de la comunidad ya que su motivación es el bien propio.

De acuerdo con Moreno (2008; p.85) los líderes comunitarios representan las demandas de la comunidad y es a través de ellos que ésta se organiza, se expresa y participa, siendo lo antes señalado su rol principal, para lograrlo es necesario que exista una dirección y un control optimo, no estando estos presente en la Organización comunitaria de Flor Amarilla, donde todos los líderes que la conforman realizan sus funciones como crean conveniente sin alguien que los oriente al conocimiento correcto de como ejecutar las mismas. Considerando importante los señalado Aguilar (2001; p. 87) quien menciona que desarrollar la función social de participación, unida al ejercicio del liderazgo condicionan las posibilidades de éxito de las comunidades.

Sin embargo, los líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla han asumido sus fallas, tales como las divisiones entre ellos y respeto de opiniones, comunicación, motivación y falta de un liderazgo establecido, quienes consideran este último como el causal de dichas circunstancias. A su vez, han reconocido el impacto positivo logrado por el liderazgo de la Organización cristiana y de esta manera están dispuestos a trabajar en conjunto para lograr los objetivos de la comunidad.

Por último, el tercer objetivo busca: Recomendar acciones estratégicas para la implementación del liderazgo de servicio en los líderes comunitarios del sector de Flor Amarilla. En este sentido, se pudo observar los líderes cristianos con sus programas de trabajo “El Evangelio Cambia y Haciendo Discípulos” transmiten a la comunidad valores que los conllevan al respeto del prójimo, a el trabajo a través del servicio realizando sus funciones apoyando a la gente que conforman la comunidad así como a los demás que no opinan igual y eligiendo primero servir antes que una posición jerárquica, los antes señalado se enmarcan en las características del líder servidor señaladas por Greenleaf (1970).

En este sentido como acciones estratégicas el liderazgo cristiano sirve y apoya a los dirigentes vecinales mostrando el legado de Jesucristo quien sirve, apoya, orienta e instruye dando ejemplo a través del servicio al otro generando la influencia necesaria para que los mismos adopten este estilo de liderazgo.

En esta línea, Drucker (1990) ve a este tipo de liderazgo como un esfuerzo de equipo, donde el líder no piensa solo en él sino en todos los integrantes del equipo; su trabajo es hacer que se acepten las responsabilidades y no se asuman en parte. De esta manera, los líderes de la Organización cristiana ven a la comunidad como una fuerza de equipo donde poseen el compromiso y

motivación para alcanzar los objetivos planteados, realizando un trabajo en conjunto con los líderes comunitarios, de esta manera sus características se fundamentan en la teoría del comportamiento plateada por Robbins (1987), donde se señala que el líder se fundamenta en dos aspectos las relaciones de trabajo y el comportamiento.

En definitiva, el liderazgo cristiano obtiene éxito al cambiar la base motivacional de los dirigentes vecinales desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso por el bienestar de la comunidad, mientras que a la vez promueven el desarrollo integral de los mismo y de Organización que representan. De esta manera apoyan y orientan a los dirigentes vecinales para alcanzar los objetivos propuestos compartiendo una misión y una visión. A su vez, motivan la participación de todos en acciones que lleven a fortalecer a la comunidad buscando de esta manera el desarrollo integral; características del liderazgo transformador señalado por Benni y Narus (1985) donde el líder motiva a otros para lograr los objetivos.

Con la presente investigación se logró el análisis del estilo de liderazgo de una Organización cristiana, siendo éste un liderazgo de servicio característico de Jesucristo, la interpretación correcta del mismo dará la influencia necesaria para la implementación de un plan de trabajo que sea de base motivacional para los líderes comunitarios de un sector de Flor Amarilla con el fin de llevar a acciones que garanticen la formación y el fortalecimiento de los mismos para reestructurar el liderazgo de la Organización comunitaria que representan y lograr objetivos propuestos que beneficiaran a la comunidad de dicho sector.

## **RECOMENDACIONES**

Desarrollar el estilo de liderazgo adecuado garantiza el éxito de una determinada Organización. Gracias al liderazgo estructurado de una Organización cristiana se hizo pertinente indagar sobre dicha variable, siendo fuente de motivación e interés conocer el estilo de liderazgo que ejerce la

misma, la cual ha generado gran alcance en la sociedad principalmente en una comunidad del estado Carabobo. En este sentido, luego de analizar sobre dicho tema, se hace necesario realizar las siguientes recomendaciones:

1. Realizar un plan de trabajo de adiestramiento y formación anualmente sobre liderazgo y trabajo en equipo, con el fin de mejorar el desempeño y la motivación en los dirigentes vecinales debido a las fallas presentes como la comunicación entre los mismos y la ausencia de un patrón que sirva de guía para la toma de decisiones en la comunidad.
2. Crear un ciclo constante de evaluación para hacer ajustes necesarios de las situaciones que se presentan en la comunidad y restablecerlas desde la acción del liderazgo que ejerce la Organización cristiana, tomando en consideración el avance de los dirigentes vecinales al ser implementado el plan de adiestramiento y formación antes mencionado.
3. Realizar reuniones trimestrales durante los dos primeros años de acción, constituidas por dirigentes vecinales con la participación de líderes cristianos siendo estos últimos de apoyo en la toma de decisiones que beneficiaran a las familias que conforman la comunidad en ámbitos sociales, culturales y económicos; a su vez, observando el avance de los dirigentes vecinales posterior al plan de trabajo ya implementado hasta lograr los objetivos propuestos.
4. Cultivar los valores necesarios en los dirigentes vecinales para que se motiven e involucren a formar parte de la acción social que ejerce la Organización cristiana a través del programa el Evangelio Cambia.
5. Realizar constantemente programas que originen el desarrollo integral en los habitantes de la comunidad, como charlas y talleres que capaciten a los mismos en todos los ámbitos culturales, tecnológicos, sociales y espirituales, siendo estos realizados por los líderes cristianos en primera instancia hasta lograr la capacitación necesaria de los

dirigentes vecinales a través del plan de adiestramiento y formación una vez puesto en práctica su ciclo de evaluación y lograr que éstos sean quienes lleven a cabo dichos programas.

6. Conformar dentro de la comunidad grupos integrados por los habitantes de la misma, liderados por los dirigentes vecinales mostrando éstos un liderazgo de servicio y participativo donde se toma en cuenta las ideas de los demás buscando promover los talentos y habilidades de los habitantes para desarrollar las potencialidades de liderazgo y formarlos de manera integral para su bienestar y el de la comunidad.

Así mismo, en el ámbito académico se recomienda adoptar el programa de acción social de la Organización cristiana denominado el Evangelio Cambia para ser incorporado dentro de los programas que conformar el servicio comunitario de la Universidad de Carabobo, con el fin de que los estudiantes se involucren y sean parte de la acción que se realiza, a través de obras sociales en las distintas comunidades del estado Carabobo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, Idañez (2001). **“La participación comunitaria en salud, ¿Mito o realidad?”**. Editorial, Díaz de santos. Madrid.

Acosta, Roberto (1992). **“Liderazgo Transformador o transformativo”**. Universidad de Puerto Rico. Río Piedras

Arias, Fidas (2004). **“El proyecto de Investigación”**. Editorial Episteme. Caracas.

Bass, Bernard (1985). **“Liderazgo y Desempeño más allá de nuestras**

**Expectativas**". Editorial: The Free Press. Nueva York

Bass, Bernard y Avolio, Bruce. (1990). "**Desarrollo del liderazgo transformacional**". Consultoría Psy Psicología Press. Palo Alto

Bass, Bernard y Avolio, Bruce (1994). "**La mejor efectividad organizacional a través del liderazgo transformacional**". Editorial: Sage Publications, U.S.A

Bennis, Warren y Narus, Burt (1985). "**Lideres**". Editorial Norma S.A. Colombia

Belardi, Arturo (1989). "**Teoría de la Organización. Tomo II**". Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Banyai, Cindy (2009). "**Capacidad Comunitaria y Desarrollo Rural**". Universidad de florida Gulf Coast. Estados Unidos.

Blake, Roberth y Mouton, Jane (1983). "**El nuevo Grid Gerencial**". Editorial Diana. México.

Briceño, José (2000). "**Liderazgo Integral para el proceso**". Biblioteca Nacional, Caracas.

Bolman, Lee y Deal Terrence (1995). "**Organización y Liderazgo. El arte de la decisión**". Editorial, Addison Wesley. Wilmington, Estados Unidos.

Burns, James (1978). "**Liderazgo**". Editorial Harper and Row, Publishers, Incorporate. New York

Chiavenato, Idalberto (2000). "**Administración de Recursos Humanos**". Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. Bogotá

Conger, Jay (1989). "**El Líder Carismático. La Mística detrás de una Dirección Excepcional**". Editorial, Jossey-Bass. San Francisco, EE.UU.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial N° 36.860**. Caracas.

Daft, Richard (2007). "**Teoría y Diseño de Organización**". Editorial, Cengage Learning México.

Dale, Robert (1986). **Liderazgo pastoral**. Editorial Abingdon Press. Nashville

Davis, Keith y Newstron, John (2004). "**Comportamiento Humano en las Organizaciones**". Editorial Mc Graw Hill. México.

Decreto con rango valor y fuerza de la ley que promueve y regula las nuevas formas asociativas conjuntas entre el Estado y la iniciativa comunitaria y privada para el desarrollo de la economía nacional (2012). **Gaceta Oficial N° 39.945**. Caracas.

DelHousaye, Darryl (1995). "**La esencia del liderazgo de servicio**". Seminario Conservador Bautista. Estados Unidos, Occidental.

Di Giacomo, Nicolás (2005). "**Programa de capacitación sobre estrategias del liderazgo comunitario orientado hacia la excelencia de la gestión social de los miembros de las asociaciones civiles de comunidades educativas del municipio Guanare en el estado portuguesa**". Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

Drucker, Peter (1990). "**Dirigiendo la organización sin fines de lucro: Principios y Prácticas**". Editorial, Harper Collins. New York.

El Evangelio de San Lucas (1995). Santa Biblia. Editorial Reina Valera. Brasil

Fiedler, Fred (1967). "**Una teoría de la efectividad del liderazgo**". Editorial McGraw-Hill. Nueva York.

Gómez, Eduardo (2008). "**El fenómeno religioso y sus influencias sociales: perfiles y tendencias del cambio religioso en Portugal**". Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

Greenleaf, Robert (1977). "**Liderazgo de servicio**". Editorial, Paulist Press. New York

Hartog Den, Muijen Van, y Koopman, Paul. (1997) "**Transaccional frente liderazgo transformacional: Papel Congreso Internacional de Psicología aplicada Organizacional**". Madrid.

- Hersey, Paul y Blanchard, Ken (1977). **“Manejo del Comportamiento Organizacional”**. Editorial Prentice Hall. Estados Unidos.
- Hind, James (1989). **“El corazón y alma de un liderazgo eficaz”**. Editorial Victor Books. Wheaton, Estados Unidos.
- Hollander, Edwin (1978) **“Dinámica del Liderazgo: Una Guía Práctica de Efectiva Relación”**. Editorial, Free Press. New York.
- House, Robert y Mitchell, Terence (1974). **“Sendero, teoría objetivo de Liderazgo ”**. Editorial, Markus Wiener. Estados Unidos.
- Kotter, John (1988). **“El Factor de Liderazgo”**. Editorial Free Press, New York.
- Kouzes, James y Posner, Barry (1983). **“Credibilidad: como los líderes la ganan y la pierden, por qué la gente la demanda”**. Editorial, Jossey-Bass. San Francisco.
- Lewin, Kurt (1939). **“La Teoría del Campo y la Experimentación en Psicología Social”**. Editorial, Dorwin Cartwright (Comp). Buenos Aires.
- Ley de los consejos comunales (2006). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.806**. Caracas.
- López, María y Sánchez, Luis (2000). **“Como alcanzar el éxito en el ejercicio de las funciones directivas y de liderazgo”**. Santiago de Compostela, España.
- Lussier, Robert y Achua, Christophe (2000). **“Como alcanzar el éxito en el ejercicio de las funciones directivas y de liderazgo”**. Editorial, Thomson. México.
- Marín, Guillermina (2013). **“Aproximación a un programa de discipulado para jóvenes”**. Seminario evangélico de Caracas. Caracas
- Martínez, José (2004). **“Asesorías del área de investigación. Estrategias Metodológicas y técnicas para la investigación social”**. Universidad Mesoamericana. Distrito Federal. México.

- Means, James (1989). **“El liderazgo en el ministerio cristiano”**. Editorial, Baker Book. Grand Rapids, Estados Unidos.
- McCall, Morgan y Lombardo, Michael (1983). ¿Por qué y cómo los ejecutivos exitosos se descarrilan? Libro en línea. Disponible: [http://www.changingminds.org/disciplines/leadership/theories/trait\\_theory.htm](http://www.changingminds.org/disciplines/leadership/theories/trait_theory.htm) Consulta: 2015, Febrero 05.
- Moreno, Lourdes (2011). **“Corpus de proposiciones teóricas a la gerencia participativa en el contexto de la formación de líderes comunitarios”**. Universidad Yacambú. Barquisimeto.
- Moreno, Alejandro (2008). **“Subjetividad, participación e intervención comunitaria”**. Editorial, Paidós. Buenos Aires
- Montero, Maritza (2012). **“El concepto de intervención social desde una perspectiva psicológico-comunitaria”**. *Revista MEC-EDUPAZ*, Universidad Central de Venezuela. Caracas
- Pedraja, Liliana y Rodríguez, Emilio (2004). **“Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones pública”**. Universidad de Tarapacá. Chile
- Prieto, Luis (1960). **“El concepto del Líder, El maestro como Líder”**. Editorial Arte. Caracas
- Reddin, William (1970). “Managerial Effectiveness”**. Editorial Mc Graw Hill. U.S.A
- Reig, Enrique (2004). **“Tipos de Liderazgo”**. Editorial Mc Graw Hill. México
- Robbins, Stephen. (2004). **“Comportamiento Organizacional”**. Editorial Prentice Hall. México.
- Robbins, Stephen (1987). **“Comportamiento Organizacional”**. 3° Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Sabino, Carlos. (1992). *El Proceso de Investigacion*. Caracas: Panapo
- Sanders, Oswald (1967). **“Liderazgo Espiritual”**. *Editorial*, Moody Press. Chicago.
- Senge, Peter. (2000). **“La danza del cambio”**. Editorial Norma, S.A., Bogotá

- Solangel, Carolina y Vásquez, Oviedo (2001). **“Estilos de liderazgo en industrias Diana”**. Universidad de Carabobo. Valencia
- Stogdill, Ralph (1974). **“Manual de Liderazgo”**. Editorial Free Press. New York
- Stoner, James (1989). **“Administración”**. Editorial Nº 3. Prentice Hall. México.
- Thompson, Iván (2007). **“Tipos de Organizaciones”**. Página web en Línea, Disponible: <http://www.promonegocios.net/empresa/tiposorganizaciones.html>. Consulta: Mayo, 2015.
- Tamayo, Mario (1999). **“Serie Aprender a Investigar”**. Editorial Arfo LTDA. Santa Fe, Colombia.
- Tamayo, Mario (2006). **“El proceso de la investigación científica”**. Editorial Limusa. México.
- Valdes, Luigi. (2002). **“La Re-evolución empresarial del siglo XXI”**. Editorial, Norma. Colombia.
- Valera, Reina (1995). **“La Biblia de las Américas”**. Evangelio Según San Lucas.
- Vroon Víctor (1987). **“Administración de personal”**. Editorial, Mc Graw Hill. México.



**ANEXO A**  
**CUESTIONARIO ORIGINAL**

## INSTRUCCIONES GENERALES

- Lea detenidamente cada enunciado antes de responder
- Se le agradece marcar con una equis (x) dentro del recuadro la alternativa que considere pertinente de acuerdo a la siguiente escala:  
Siempre (5)  
Casi siempre (4)  
Algunas veces (3)  
Casi nunca (2)  
Nunca (1)
- Recuerde que debe marcar sólo una alternativa de la escala.
- Se le agradece responder todas las preguntas.
- Ante alguna duda, consulte a la persona responsable de la investigación.
- La información que usted suministre será de carácter confidencial y académico, por lo tanto no escriba su nombre y apellido, ni firme.

### BATERÍA DE ÍTEMS

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
1	Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de los ciudadanos y ciudadanas					
2	Garantiza con la planificación la formulación de los objetivos y metas de la organización que permita la incorporación de la comunidad.					
3	Planifica nuevas formas de participación ciudadana con base en un diagnóstico de las necesidades de las comunidades perteneciente a la parroquia Unare					
4	Organiza nuevas formas de formación de líderes comunitarios que garanticen la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas a nivel de la parroquia.					
5	Organiza permitiendo la articulación de los sectores, agrupaciones y organizaciones sociales, con el único fin común de mejorar la calidad de vida de la comunidad con una visión colectiva.					
6	Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas, y la proposición de correctivos, cuando se estime necesario					
7	Dirige acciones en la selección de actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea determinada.					
8	Las acciones de selección de la dirección se llevan a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional					
9	Implanta la dirección mecanismos de selección, compartidos con todos los miembros de la organización, para que así se logre la actitud positiva.					
10	Emplea el control como medio de regulación para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones en la organización.					
11	Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades realizadas.					
12	Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente.					
13	Ofrece estímulos y recompensas por la labor que prestan las personas de su entorno organizacional.					
14	Satisface las necesidades de supervivencia y autorrealización de los miembros de la comunidad.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
15	En su labor comunitaria aplica acciones que tienden al continuo enriquecimiento de su desempeño, potenciando las capacidades de los miembros del equipo, provocando y satisfaciendo su natural deseo de crecimiento, de realización y de éxito.					
16	Establece mecanismos de comunicación con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados.					
17	Emplea la comunicación como la forma más eficiente dentro de una organización, para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo.					
18	Desarrolla a través de la comunicación, la visión determinante en la dirección y el futuro de la organización					
19	Genera actividades y conductas que posibiliten la integración y la cooperación en el trabajo mancomunado.					
20	Coordina equipos de trabajo que estén bien integrados, cohesivos, motivados, comprometidos con sus objetivos en donde cada individuo aporta sus habilidades, destrezas, conocimientos con el fin de alcanzar resultados que sean favorables para la colectividad					
21	Comparte en su grupo de personas un nombre, una misión, una historia, un conjunto de metas u objetivos y de expectativas en común.					
22	Orienta transformaciones de cambio en la comunidad, a fin de obtener éxito en el desarrollo de las actividades programadas.					
23	Asume acciones de cambios en la gerencia con el propósito de producir resultados a corto plazo.					
24	Vincula procedimientos para guiar las acciones de la comunidad hacia los cambios y adecuarlos a los nuevos enfoques de la gerencia participativa.					
25	Promueve el aprendizaje de habilidades y procesos específicos en los entes comunitarios, para incrementar su nivel de conocimientos y utilizar eficientemente ese potencial en el logro de los objetivos.					
26	Aprovecha y reutiliza los recursos que ya existen en la organización, de modo tal que las personas puedan seleccionar y aplicar las mejores prácticas.					
27	Asume acciones gerenciales para orientar el conocimiento de los actores comunitarios, para que instintivamente busquen, compartan y utilicen dicho conocimiento de manera adecuada.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
28	Practica la gerencia con base en la propiedad, los puestos principales de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia extensa.					
29	Promueve la gerencia basada en la propiedad, donde los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia					
30	Promueve la gerencia basada en propiedad de acciones y/o por vínculos familiares con los socios, los puestos son retenidos por miembros de una familia y muchas de las veces el único "mérito" y/o requisito para ocupar el cargo es el ser propietario o familiar de los propietarios.					
31	Permite que en su organización los altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves estén asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.					
32	Aplica los principios generales de la gerencia a las organizaciones políticas, dentro de un pensamiento estratégico circular.					
33	Conduce las organizaciones que se desarrollan en un ambiente gerencial de tipo político. Los cargos son otorgados por filiación política.					
34	Permite que los objetivos se fijen conjunta o participativamente por gerentes y subordinados y que el desempeño de los subordinados se aprecien o midan en términos del grado de cumplimiento o logro de tales objetivos.					
35	Permite que los objetivos sean determinados por un subordinado y un supervisor, y deben ser completados dentro de un espacio de tiempo.					
36	Integra las necesidades de la compañía de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, a la par de la necesidad del gerente de contribuir para su propio desarrollo.					
37	Utiliza la gerencia participativa como un proceso sistemático e intencional que procura unos objetivos racionalizando recursos técnicos, humanos y financieros, utiliza una estructura y el recurso humano como de logros en la organización.					
38	Genera una gerencia participativa en las funciones de planificación, coordinación, y control para reorientar los comportamientos decisivos en la escogencia de alternativas para la resolución de problemas en forma eficaz y eficiente.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
39	Utiliza la gerencia participativa para el logro de los objetivos de la organización, donde el gerente debe tomar decisiones conjuntamente con todo el personal para producir resultados, potenciados por un sistema administrativo, creativo, innovador con tendencia a la integración, la compenetración, y la disposición para enfrentar planes.					
40	Se caracteriza por ser emprendedor, aceptar los retos, resiste la incertidumbre.					
41	Como líder de la organización es capaz de ajustarse a un grupo particular de personas bajo condiciones extremadamente variadas.					
42	Como líder de cambio demuestra espíritu emprendedor, formador de actitudes proactivas y con capacidad de asumir riesgos, con valores morales y alto grado de coherencia.					
43	Considera que es independiente, piensa por sí mismos, decide y actúa sin reglamentación de superiores.					
44	Como líder comunitario tiene mayor autonomía para tomar decisiones o realizar acciones por sus propios medios.					
45	Concede a los miembros de la organización mayor autonomía en la toma de decisiones, pero, al mismo tiempo, exige rendición de cuentas.					
46	Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político.					
47	Genera acciones que conduzcan a la participación de los actores comunitarios en el desarrollo de los proyectos que se realicen en cualquier organismo.					
48	Promueve la participación en el trabajo comunitario logrando el compromiso permanente de todos los actores sociales.					
49	Se siente capaz de aprender lo que desconoce de forma continua.					
50	Se identifica con sus actividades educativas comunitarias y asume su responsabilidad					
51	Establece mecanismos para el manejo de informaciones difíciles, complejas y contradictorias, a fin de plantear las alternativas para la toma de decisiones.					
52	Es flexible y creativo al resaltar las propuestas para solucionar y resolver conflictos o situaciones.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
53	Toma medidas en forma consensuada ante los problemas, conflictos sociales, económicos, políticos y comunitarios de su entorno.					
54	Demuestra modelos mentales flexibles para los procesos efectivos del trabajo comunitario.					
55	Comunica abiertamente sus ideas, pensamiento, reflexiones.					
56	Permite la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad a la cual pertenece.					
57	Está abierto al diálogo sincero para buscar soluciones a los problemas que presentan las comunidades.					
58	Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.					
59	Motiva a los vecinos para que apoyen la formulación de proyectos y los mecanismos necesarios para la evaluación de sus logros.					
60	Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.					
61	Permite la libre participación sin restricción para resolver los problemas de la comunidad.					
62	Inspira libertad, autonomía, pensamiento abierto y reflexivo para la toma de decisiones en las situaciones de la comunidad.					
63	Asume que la participación de la comunidad en los asuntos de planificación, organización, dirección y control deben ser democráticos a la luz y ojos de todos.					
64	Estimula a los individuos a comprometerse con el pensamiento, las ideas para su propio desarrollo y de la comunidad donde convive.					
65	Desarrolla compromisos en las personas con quien trabaja.					
66	Permite el compromiso responsable para afrontar los cambios en los procesos organizacionales.					
67	Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.					
68	Dinamiza brindando coherencia, desde su ejemplo para transmitir valores, confianza, respeto por las autonomías.					
69	Muestra una actitud dinámica promoviendo cambios, fomentando la capacidad de reflexión, flexibilidad en relación a los nuevos elementos del contexto.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
70	Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.					
71	Participa en encuentros grupales para deliberar sobre los problemas y en la toma de decisiones.					
72	Promueve las relaciones interpersonales para mejorar las posiciones de los grupos en torno a la dinámica social de la comunidad.					
73	Practica la pro actividad, por cuanto le permite anticiparse a los problemas para resolverlos con la participación activa de los grupos de la comunidad.					
74	Ejecuta la pro actividad en la comunidad para presentar soluciones antes que lo requieran.					
75	Promueve la pro actividad en la comunidad generando estrategias para aumentar la gestión participativa y de esta manera presentar alternativas de solución de los problemas.					
76	Tiene habilidad mental para las respuestas creativas.					
77	Presenta la habilidad de plantear, identificar o proponer problemas, condiciones necesarias para ser innovador.					
78	Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.					
79	Propicia habilidades técnicas en el líder para que desarrolle y perfeccione métodos de gestión participativa y busque soluciones a los problemas.					
80	Favorece la capacidad en los grupos para hacer uso de los recursos y relaciones necesarias que conduzcan al desarrollo de tareas específicas y solución de los problemas.					
81	Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados, para obtener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la organización.					
82	Genera acciones armoniosas para la conducción del grupo, a fin de lograr de manera efectiva determinados propósitos.					
83	Tiene la habilidad de interactuar efectivamente con la gente, para que le den sentido a lo que hacen.					
84	Tiene la capacidad para trabajar eficazmente con las persona, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
85	Tiene la habilidad conceptual para comprender la complejidad de la organización en su conjunto, y engranar su influencia personal dentro de la misma.					
86	Presenta habilidad conceptual para la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, para consolidar las mejoras continuas en la comunidad.					
87	Utiliza la habilidad conceptual para crear modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como en los planes estratégicos de largo plazo.					
88	Desarrolla con facilidad acciones gerenciales con serenidad, sensibilidad, transparencia y empatía, en su relación con sus pares.					
89	Establece acciones que le permitan auto-educarse y perfeccionarse en las virtudes humanas, con lo cual estará sirviendo de modelo para que otros puedan desempeñarse con mayor eficacia y calidad tanto a nivel personal como organizacional					
90	Mejora el clima de relaciones en la organización por factores que dan diversas modalidades a la organización tales como: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, , habilidades, potencialidades, entre otros.					
91	Impulsa el talento y habilidad de dirección a través de la misión, los valores, los objetivos, logros, el manejo de juntas, la presencia directiva y las acciones institucionales en la comunidad.					
92	Maneja el talento y habilidad porque encuentra la realidad que le circunda al líder en su espacio comunitario acerca de lo que se quiere construir a futuro.					
93	Orienta su talento y habilidad para dirigir porque tiene la capacidad de respuesta de la organización ante las oportunidades del entorno, considerando cuatro aspectos: misión, visión propósito, valores, políticas y normas.					
94	Demuestra capacidad de líder para influenciar y organizar significados para los miembros de su comunidad.					
95	Comunica de manera irrefutable lucidez en relación a lo que quiere de sus seguidores, a través de la comunicación de datos e informaciones, y la forma en que estos se presentan y del significado de los mismos.					
96	Transmite la visión al resto de los miembros de la comunidad, imprimiéndole optimismo y estimulándolos para vencer los obstáculos.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
97	A través de la escucha puede identificar la voluntad del grupo.					
98	Posee el valor de escuchar y demuestra, "ponerse en el lugar de los demás", y asumir que otros pueden ver las cosas de manera diferente.					
99	Puede escuchar para identificar intereses y sentimientos del que habla y, ser más efectivo en la comunicación con su interlocutor.					
100	Actúa de manera empática para comprender lo que los demás quieren.					
101	Puede conectarse a otra persona y responder adecuadamente a las necesidades del otro.					
102	Muestra empatía al compartir sus sentimientos, e ideas de tal manera que logra que el otro se sienta muy bien con él.					
103	Empieza la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.					
104	Logra hacer que los demás obren por su propia voluntad, de buena gana y altamente motivados en la dirección que él señala.					
105	Utiliza el poder de la persuasión para ejercer un determinado efecto sobre la actitud o comportamiento de una persona.					
106	Tiene la habilidad para prever el resultado probable de una situación.					
107	Posee habilidad futurista previendo las situaciones de la organización.					
108	Tiene la facultad de anteponer a cualquier situación problemática en el transcurso del proceso gerencial.					
109	Conoce los contenidos de gerencia participativa para formación de líderes comunitarios.					
110	Aplica contenidos temáticos donde se destaca la formación de líderes comunitarios para una atención eficiente de los problemas del colectivo.					
111	Promueve el conocimiento de temas con contenidos sobre liderazgo comunitario y gerencia participativa.					
112	Transmite en su gestión los valores aprendidos en la escuela.					
113	Siempre coloca como ejemplo en el trato con los grupos los valores positivos aprendidos en su escolaridad.					
114	Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
115	Manifiesta la importancia de la calidad de vida como tema de actualidad para el manejo de la gerencia participativa y el liderazgo comunitario de las organizaciones modernas.					
116	Presenta la calidad de vida como una necesidad del líder comunitario por tener característica de ser social, con necesidades físicas, mentales, espirituales, económicas y emocionales.					
117	Enfatiza en las mejoras de calidad de vida para las personas, en su desarrollo integral, los valores humanos, su identidad cultural, su responsabilidad social.					
118	Observa desde el liderazgo comunitario la predisposición (aptitudes) de los grupos hacia determinados campos y cómo éstos van evolucionando en los individuos.					
119	Aprovecha las aptitudes innatas en cada persona para desarrollar las potencialidades de liderazgo al servicio de la comunidad como consecuencia de la toma de conciencia producto del aprendizaje.					
120	Incluye las aptitudes o porque facilitan el desenvolvimiento en la sociedad y aportan la capacidad básica para el comportamiento laboral y social.					
121	Manifiesta confianza en el manejo de los problemas de cualquier índole donde está implicada la comunidad.					
122	Muestra seguridad en sí mismo en el trato de los problemas de la comunidad.					
123	Manifiesta sentimientos de estar satisfecho consigo mismo con una situación o logro en beneficio de la comunidad.					
124	Demuestra gran interés por ser vocero de la comunidad.					
125	Siente entusiasmo por lo que hace y logra en beneficio de la comunidad que representa.					
126	Se apasiona por resolver los problemas de la comunidad.					
127	Muestra aceptación por sus errores y sus equivocaciones, privilegiando lo bueno por sobre aquellas cuestiones que generan dolor.					
128	Reconoce sus debilidades y no se siente arrepentido por lo que hizo, todo lo contrario, aprende para sobreponerse.					
129	Aprueba su pasado y reconoce las fallas cometidas, de esta manera, encara el futuro con una nueva perspectiva y aprovecha las oportunidades que brinda la vida.					
130	Tiene la capacidad de aprender, lo cual, le permite adaptarse y sobrevivir en un entorno que cambia continuamente.					

S	Siempre
CS	Casi Siempre
AV	Algunas Veces
CN	Casi Nunca
N	Nunca

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
131	Asume que aprender deja de ser una actividad propia de una época de la vida para convertirse en una necesidad que no cesa, en aprendizaje permanente.					
132	Se preocupa por adquirir un aprendizaje eficaz, por cuanto comprende que éste le permite integrar y asimilar conocimientos nuevos dentro del cuerpo de conocimientos anteriores.					
133	Adopta acciones que le permiten controlar sus afectos relacionados con el aprendizaje en general y con el estudio en particular.					
134	Adopta acciones para manejar su motivación y para regular la ansiedad frente al aprendizaje y al estudio.					
135	Se interesa por aprender y controlar las interferencias emocionales que podrían alterar los procesos cognitivos.					
136	Utiliza la autoevaluación para la mejora efectiva de su gestión de liderazgo comunitario.					
137	Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes a las propias situaciones y contextos, y reconstruirlos desde la acción reflexiva y crítica del liderazgo que ejerce en la comunidad.					
138	Utiliza la autoevaluación como destreza para saber decidir qué mejorar, cuánto, cuándo, cómo, por qué y para qué, comprender sus causas y tomar decisiones.					
139	Practica la autonomía del aprendizaje, para convertirse en co-responsable, junto a los demás miembros de la comunidad, en el proceso de planificación, desarrollo y evaluación de las actividades sociales, culturales, económicas, deportivas.					
140	Potencia la autonomía del aprendizaje, porque cambia la interpretación de los distintos elementos y procesos sociales que se viven en la práctica cotidiana de la comunidad.					
141	Practica la autonomía del aprendizaje, lo cual, le ayuda a ser más responsables porque le produce multitud de efectos beneficiosos que le sirven para vivir la vida dentro de su comunidad.					
142	Demuestra lo aprendido con la finalidad que sirva de insumo, para los cambios que se esperan en la manera de afrontar los problemas comunitarios.					
143	Orienta a los actores sociales para que demuestren sus aprendizajes y le sirvan de experiencias en sus relaciones con otros dirigentes vecinales.					

<i>S</i>	<i>Siempre</i>
<i>CS</i>	<i>Casi Siempre</i>
<i>AV</i>	<i>Algunas Veces</i>
<i>CN</i>	<i>Casi Nunca</i>
<i>N</i>	<i>Nunca</i>

Item	INSTRUMENTO	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
144	Promueve con los grupos de dirigentes vecinales la demostración de los aprendizajes obtenidos a raíz de la atención de problemas puntuales que afectan a la comunidad.					
145	Coordina la implementación de actualización continua en tópicos que significan la integración y participación comunitaria de interés para dirigentes vecinales.					
146	Participa activamente en la actualización continua para mejorar la situación social de la comunidad, como herramienta necesaria para el análisis y explicación de fenómenos de la realidad social de interés vecinales.					

**ANEXO B**

**CUESTIONARIO MODIFICADO**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
TRABAJO ESPECIAL DE GRADO



**Investigadoras:**  
Hernández, Vivian  
López, Ámbar

### CUESTIONARIO

Estimados líderes comunitarios:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información relacionada con el estilo de liderazgo de una Organización cristiana y su influencia en la formación de líderes de una Organización comunitaria.

Es de destacar, que la información que Usted suministre será de estricto carácter confidencial y constituirá un valioso aporte académico para la culminación del Trabajo Especial de Grado: Estilo de Liderazgo de una Organización Cristiana y formación en miembros de una Organización Comunal, ubicada en un sector de Flor Amarilla, en Valencia, estado Carabobo para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales.

Es importante señalar que la sinceridad y objetividad de sus respuestas, constituye un valioso aporte porque de ello dependerá el éxito de esta investigación.

#### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada enunciado antes de responder.

No hay respuestas correctas o incorrectas: responda con toda libertad.

Cualquier duda, consulte con las investigadoras.

Esta información es de carácter confidencial y académico, por lo que no requiere información personal.

Se le agradece marcar con una X la alternativa que considere pertinente de acuerdo a la siguiente escala:

Siempre (S)

Casi siempre (CS)

Algunas veces (AV)

Casi nunca (CN)

Nunca (N)

Ejemplo:

<b>Afirmaciones</b>	S	CS	AV	CN	N
Promueve Usted la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.		X			

iii AGRACEDIDAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!!!

#	Indicadores	Afirmaciones	S	CS	AV	CN	N
1	Modelo de liderazgo	Enfatiza en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de su comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social.					
2		Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte los representantes del Evangelio Cambia para desarrollar las potencialidades de liderazgo al servicio de la comunidad.					
3		Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder comunitario en el sector donde habita.					
4		Promueve con los dirigentes vecinales, la demostración de los aprendizajes obtenidos por parte de representantes del Evangelio Cambia.					
5		Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos, y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva del liderazgo que ejerce la Organización cristiana Maranatha.					
6	Comunicación	Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados.					
7		Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo.					
8		Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas.					
9		Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad.					
10		Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida.					
11	Estilo de liderazgo	Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente.					
12		Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.					
13		Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.					

#	Indicadores	Afirmaciones	S	CS	AV	CN	N
14	Estilo de Liderazgo	Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.					
15		Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.					
16		Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.					
17		Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados, para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización.					
18		Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo.					
19		Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.					
20		Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.					
21	Participación	Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas.					
22		Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.					
23		Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.					
24		Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones por resolver de la comunidad.					
25		Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político.					



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
TRABAJO ESPECIAL DE GRADO



**Investigadoras:**

Hernández, Vivian  
López, Ámbar

## CUESTIONARIO

Estimados Líderes Cristianos:

El presente instrumento tiene como propósito recabar información relacionada con el estilo de liderazgo de una Organización cristiana y su influencia en la formación de líderes de una Organización comunitaria.

Es de destacar, que la información que Usted suministre será de estricto carácter confidencial y constituirá un valioso aporte académico para la culminación del Trabajo Especial de Grado: Estilo de Liderazgo de una Organización Cristiana y formación en miembros de una Organización Comunitaria, ubicada en un sector de Flor Amarilla, en Valencia, estado Carabobo para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales.

Es importante señalar que la sinceridad y objetividad de sus respuestas, constituye un valioso aporte porque de ello dependerá el éxito de esta investigación.

### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada enunciado antes de responder.

No hay respuestas correctas o incorrectas: responda con toda libertad.

Cualquier duda, consulte con las investigadoras.

Esta información es de carácter confidencial y académico, por lo que no requiere información personal.

Se le agradece marcar con una X la alternativa que considere pertinente de acuerdo a la siguiente escala:

Siempre (S)

Casi siempre (CS)

Algunas veces (AV)

Casi nunca (CN)

Nunca (N)

Ejemplo:

<b>Afirmaciones</b>	S	CS	AV	CN	N
Promueve Usted la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.		X			

!!!A GRADECIDAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!!!

#	Indicadores	Afirmaciones	S	CS	AV	CN	N
1	Modelo de liderazgo	Enfatiza la importancia en la mejora de la calidad de la vida de los habitantes de una determinada comunidad, el desarrollo integral, incluyendo la restitución de valores cristianos, identidad cultural y responsabilidad social.					
2		Aprovecha los conocimientos adquiridos por parte de los Directivos de su Organización, para desarrollar las potencialidades de liderazgo en la comunidad.					
3		Observa desde el liderazgo de servicio, la predisposición de realizar sus funciones como líder cristiano.					
4		Como líder cristiano y de servicio promueve el aprendizaje para la formación de líderes comunitarios y fortalecer la organización y participación vecinal para un mejor vivir.					
5		Utiliza la autoevaluación para hacer los ajustes de las propias situaciones y contextos presentes en una Organización comunitaria, y reconstruirlas desde la acción crítica y reflexiva, aportando conocimientos necesarios para la misma.					
6	Comunicación	Establece mecanismos de comunicación efectivos con la comunidad, a fin de lograr su integración para alcanzar las metas y objetivos planificados.					
7		Emplea la comunicación asertiva como la forma más eficiente dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen al colectivo.					
8		Desarrolla conjuntamente con la comunidad la visión determinante en la dirección y el futuro de la misma en pro de mejoras significativas.					
9		Favorece Usted la comunicación democrática entre los miembros del grupo de la comunidad.					
10		Está abierto al diálogo sincero y respetuoso para buscar soluciones a las situaciones que se presentan en la comunidad para favorecer un mejor estilo de vida.					
11	Estilo de liderazgo	Promueve la supervisión de las actividades y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente.					
12		Utiliza el control como un proceso de supervisión de las actividades.					
13		Acompaña a los vecinos para que se motiven en recibir información sobre métodos y procedimientos para dinamizar los cambios en la comunidad.					

#	Indicadores	Afirmaciones	S	CS	AV	CN	N
14	Estilo de Liderazgo	Apoya para que los vecinos se motiven en asumir responsabilidades, tomen decisiones y adopten el trabajo en equipo para beneficio de la comunidad.					
15		Dinamiza en la comunidad una visión de futuro para determinar su rumbo.					
16		Promueve las relaciones humanas entre los distintos dirigentes comunales.					
17		Utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos sistematizados, para tener mayor eficiencia, racionalidad y rendimiento en el uso y manejo de los recursos de la Organización.					
18		Tiene la capacidad de interactuar eficazmente con las personas, logrando así resultados eficientes del trabajo en equipo.					
19		Destaca de manera permanente la importancia de la educación en valores para lograr un liderazgo participativo.					
20		Considera que posee una actitud abierta hacia la vida en la búsqueda de transformaciones y cambio de la realidad.					
21	Participación	Planifica los objetivos y metas para considerar el impacto en la comunidad, con la participación de ciudadanos y ciudadanas.					
22		Planifica nuevas forma de participación ciudadana con base a un diagnóstico de las necesidades de las comunidades pertenecientes al sector.					
23		Organiza la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas y la proposición de correctivos cuando se estime necesario.					
24		Permite la libre participación sin restricción para resolver las situaciones por resolver de la comunidad.					
25		Permite la incorporación de la comunidad a los procesos, toma de decisiones, responsabilidad y evaluación, bajo una concepción integral dentro del ámbito social y político.					

**ANEXO C**  
**VALIDACION ORIGINAL**

## PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

1. Formato de Validación según participación de 3 expertos
2. Resultados de las respuestas relacionadas con congruencia, claridad y Tendenciosidad.
3. Análisis de las Respuestas Correctas, Incorrectas
4. Para obtener el nivel de dificultad de cada ítems simplemente se divide el número de respuestas (Correctas, Incorrectas) de cada expertos entre el número total de expertos
5. Selección de los ítems de menor dificultad de acuerdo a sus indicadores para la conformación de la prueba final (Ver Tabla Nivel de Dificultad)

N° Ítem	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad	
	Si	No	Si	No	Si	No
1	3	0	3	0	3	0
2	2	1	3	0	3	0
3	1	2	1	2	1	2
4	3	0	3	0	3	0
5	2	1	2	1	2	1
6	2	1	3	0	2	1
7	3	0	3	0	3	0
8	2	1	0	3	3	0
9	1	2	1	2	1	2
10	3	0	3	0	3	0
11	3	0	3	0	2	1
12	1	2	1	2	1	2
13	3	0	3	0	3	0
14	0	3	0	3	0	3
15	0	3	0	3	0	3
16	3	0	3	0	3	0
17	2	1	2	1	2	1
18	2	1	3	0	2	1
19	3	0	2	1	3	0
20	2	1	2	1	2	1
21	2	1	3	0	3	0
22	3	0	3	0	3	0
23	2	1	3	0	2	1
24	1	2	1	2	1	2
25	3	0	3	0	3	0
26	2	1	2	1	2	1
27	2	1	3	0	3	0
28	3	0	3	0	3	0

Nº Ítem	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad	
	Si	No	Si	No	Si	No
29	2	1	2	1	2	1
30	1	2	1	2	1	2
31	1	2	1	2	1	2
32	1	2	1	2	1	2
33	2	1	2	1	2	1
34	2	1	2	1	2	1
35	1	2	1	2	1	2
36	3	0	3	0	3	0
37	2	1	2	1	2	1
38	1	2	1	2	1	2
39	1	2	1	2	1	2
40	3	0	3	0	3	0
41	2	1	2	1	2	1
42	1	2	1	2	1	2
43	3	0	3	0	3	0
44	2	1	2	1	2	1
45	2	1	3	0	2	1
46	3	0	3	0	3	0
47	2	1	2	1	2	1
48	2	1	3	0	3	0
49	3	0	3	0	3	0
50	2	1	3	0	3	0
51	2	1	2	1	2	1
52	2	1	2	1	2	1
53	2	1	3	0	2	1
54	2	1	3	0	3	0
55	3	0	2	1	2	1
56	2	1	3	0	3	0
57	2	1	3	0	2	1
58	3	0	3	0	3	0
59	3	0	3	0	3	0
60	1	2	1	2	1	2
61	2	1	3	0	3	0
62	2	1	2	1	3	0
63	2	1	2	1	2	1
64	3	0	1	2	1	2
65	3	0	1	2	1	2
66	1	2	1	2	1	2
67	3	0	3	0	3	0
68	3	0	3	0	3	0
69	1	2	1	2	1	2
70	3	0	3	0	3	0
71	3	0	3	0	3	0
72	1	2	1	2	1	2
73	3	0	3	0	3	0
74	2	1	3	0	3	0
75	2	1	2	1	2	1
76	1	2	1	2	1	2
77	3	0	3	0	3	0

N° Item	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		
	Si	No	Si	No	Si	No	
78	3	0	3	0	3	0	
79	1	2	1	2	1	2	
80	2	1	3	0	3	0	
81	2	1	2	1	3	0	
82	2	1	2	1	2	1	
83	3	0	3	0	3	0	
84	3	0	3	0	3	0	
85	2	1	3	0	3	0	
86	2	1	2	1	2	1	
87	3	0	3	0	3	0	
88	3	0	3	0	3	0	
89	1	2	1	2	1	2	
90	2	1	3	0	3	0	
91	2	1	2	1	3	0	
92	2	1	2	1	2	1	
93	2	1	3	0	3	0	
94	2	1	2	1	3	0	
95	2	1	2	1	2	1	
96	3	0	1	2	1	2	
97	3	0	1	2	1	2	
98	1	2	1	2	1	2	
99	1	2	1	2	1	2	
100	3	0	3	0	3	0	
101	3	0	3	0	3	0	
102	1	2	1	2	1	2	
103	2	1	3	0	3	0	
104	2	1	2	1	3	0	
105	2	1	2	1	2	1	
106	3	0	3	0	3	0	
107	1	2	1	2	1	2	
108	2	1	3	0	3	0	
109	2	1	2	1	3	0	
110	2	1	2	1	2	1	
111	3	0	1	2	1	2	
112	3	0	1	2	1	2	
113	1	2	1	2	1	2	
114	3	0	3	0	3	0	
115	2	1	2	1	2	1	
116	1	2	1	2	1	2	
117	3	0	3	0	3	0	
118	2	1	2	1	2	1	
119	2	1	3	0	2	1	
120	3	0	3	0	3	0	
121	2	1	2	1	2	1	
122	2	1	3	0	3	0	
123	2	1	3	0	3	0	
124	2	1	2	1	2	1	
125	3	0	3	0	3	0	
126	3	0	3	0	3	0	

N° Ítem	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		
	1	2	1	2	1	2	
127	1	2	1	2	1	2	
128	2	1	3	0	3	0	
129	2	1	2	1	3	0	
130	2	1	2	1	2	1	
131	3	0	3	0	3	0	
132	2	1	2	1	2	1	
133	1	2	1	2	1	2	
134	3	0	3	0	3	0	
135	2	1	2	1	2	1	
136	2	1	3	0	2	1	
137	3	0	3	0	3	0	
138	2	1	2	1	2	1	
139	2	1	3	0	3	0	
140	3	0	3	0	3	0	
141	3	0	3	0	3	0	
142	2	1	3	0	3	0	
143	2	1	2	1	2	1	
144	3	0	3	0	3	0	
145	3	0	3	0	3	0	
146	1	2	1	2	1	2	
147	2	1	3	0	3	0	
Tot	315	128	327	116	330	113	
Prop	0,71	0,29	0,74	0,26	0,75	0,25	0,73
Dific.	Bajo	Elevado	Bajo	Elevado	Bajo	Elevado	Bajo

#### Observaciones Generales:

Se puede observar en la Tabla que hay una Congruencia proporcional de 0,71 por ciento. En cuanto a Claridad, se observa en una proporción de 0,74 porcentual y Tendenciosidad arrojó una proporción de 0,73 por ciento, lo que significa que en los aspectos antes señalados la dificultad de los ítems se considera como Baja.

Ahora bien, si se consideran las dificultades de cada ítem resulta lo siguiente: El Renglón identificado como FRECUENCIA representa la cantidad de veces que los expertos respondieron en el cuadro anterior.

Nivel de Porcentaje	Grado de Dificultad	Frecuencia	Proporción
81-100	MUY BAJO	63	43%
61-80	BAJO	45	31%
41-60	MEDIO	06	4%
21-40	ELEVADO	29	20%
0-20	MUY ELEVADO	4	2%

De los 147 ítems representados en la prueba 43% más 31% están ubicados en los renglones de aceptabilidad para su aplicación de 61-100 por ciento, sumados ambos resultan un 74% que a nivel de representatividad implica una alta proporción. Asimismo, en los renglones de rechazo de 0-40 por ciento, están ubicados el 22% de los ítems. Lo que implica que la aplicación de los ítems es aceptable en un 74%.

**ANEXO D**  
**CONFIABILIDAD ORIGINAL**

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ITEM/ SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	0	5	2	0	1	1	4	2	4	2	3	1	3	1	1	0	3	3	
2	3	4	3	5	3	5	3	2	2	3	5	1	3	1	3	3	4	5	
3	4	4	3	1	1	4	4	5	3	2	2	1	5	0	4	4	0	4	
4	3	0	4	5	3	3	3	5	3	2	1	4	4	2	1	3	2	1	
5	2	4	4	5	3	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	2	3	2	
6	4	1	3	1	0	4	4	4	2	2	1	4	1	1	4	4	3	2	
7	0	3	3	3	3	1	0	5	4	1	5	1	5	4	4	0	0	3	
8	4	2	2	4	1	3	3	3	3	2	1	5	3	5	1	4	4	1	
9	2	2	1	1	0	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	2	5	0	
10	3	3	0	3	0	1	1	2	5	1	1	2	4	2	1	3	1	5	
11	3	1	0	4	2	1	2	3	1	4	4	1	4	3	2	3	1	5	
12	3	1	2	4	1	0	3	3	3	2	2	2	1	0	3	3	2	5	
13	2	1	1	4	4	2	2	4	4	5	3	2	0	1	4	2	3	0	
14	4	4	0	1	4	4	3	2	2	2	4	1	1	4	1	4	3	4	
15	1	4	4	4	3	2	4	4	5	3	3	3	5	2	1	1	4	2	
16	3	1	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	2	2	3	3	2	2	
17	4	0	2	2	1	2	1	2	3	5	2	4	2	0	4	4	4	3	
18	3	4	3	4	3	5	0	5	2	2	3	4	2	1	4	3	4	3	
19	1	3	5	1	4	4	5	2	2	0	4	3	1	4	5	1	4	3	
20	1	3	3	2	3	5	3	3	1	5	1	5	2	4	3	1	1	4	
21	2	4	1	2	3	2	4	1	2	2	4	3	1	4	1	2	5	2	
22	3	2	2	4	4	1	3	5	2	3	4	0	3	4	2	3	3	1	
23	5	3	1	2	3	4	5	3	3	3	5	3	1	2	2	5	5	2	
24	3	2	1	3	1	4	5	3	3	3	2	4	3	5	4	3	2	5	
25	3	2	0	1	0	5	0	2	3	2	5	2	2	3	2	3	1	4	
26	4	2	0	5	1	3	3	2	2	1	1	1	5	4	2	4	5	1	
27	1	2	1	1	1	0	4	5	4	3	5	3	0	1	2	1	4	0	
28	4	2	0	0	5	3	0	4	5	2	2	2	3	4	1	4	1	4	
29	3	1	1	1	4	2	2	0	3	3	2	2	2	2	2	3	1	5	
30	3	4	1	3	4	2	3	0	0	5	3	4	3	2	3	3	4	2	
31	2	0	4	5	1	5	2	1	5	4	2	5	4	3	0	2	3	4	
32	1	5	2	3	3	0	0	2	1	5	3	1	2	4	2	1	5	0	
33	4	4	4	1	2	5	2	4	1	4	0	2	2	1	5	4	1	0	
34	2	0	3	2	4	5	5	3	1	4	5	3	1	5	0	2	4	0	
35	5	1	5	3	1	3	0	4	4	1	5	4	2	0	4	5	2	1	
TOTAL	96	86	78	97	86	106	100	110	108	107	114	105	103	101	102	96	116	106	
Punto Medio																			
Varianza																			

Confiabilidad del Instrumento (cont.)

ITEM/ SUJETO	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
1	1	0	2	2	0	1	4	3	2	3	4	4	0	1	0	3	1	3
2	0	3	1	2	4	3	1	4	3	2	3	2	3	5	4	1	3	1
3	3	4	3	0	3	2	5	5	3	1	0	2	2	4	1	4	3	2
4	0	2	4	4	3	2	3	4	2	3	5	4	0	5	4	2	3	2
5	0	3	1	1	5	2	3	3	2	4	3	4	4	2	2	0	2	4
6	2	3	5	0	3	1	3	1	0	3	3	2	2	3	3	3	2	4
7	0	2	3	2	4	1	2	4	3	2	0	1	5	4	3	4	1	3
8	3	2	0	2	3	0	4	4	3	3	4	2	3	1	0	3	3	4
9	1	1	4	2	4	3	1	4	2	3	4	5	4	1	0	2	1	3
10	1	3	5	3	3	0	4	4	3	2	0	4	4	5	2	0	1	3
11	3	4	4	3	1	0	0	4	1	2	4	3	3	4	3	2	2	4
12	3	4	4	3	4	1	3	4	1	5	2	4	5	2	4	2	3	4
13	2	3	4	1	5	4	3	3	5	3	4	1	2	2	4	3	1	2
14	2	0	0	0	3	5	4	1	0	2	2	1	5	1	2	4	1	0
15	1	5	0	1	2	4	0	1	1	1	2	0	1	4	1	1	1	2
16	3	1	1	4	3	1	2	2	5	2	4	4	1	3	3	2	3	1
17	3	2	1	3	4	2	2	1	1	4	3	1	4	1	3	5	5	4
18	3	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	4	1	2	2	2	4	0
19	1	2	2	5	1	1	3	1	4	3	0	2	1	2	1	3	4	4
20	3	4	4	1	1	0	2	1	1	4	1	3	2	4	3	3	5	3
21	5	4	4	5	3	4	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	3	3
22	2	2	2	1	1	0	2	4	4	5	3	3	3	2	2	4	0	0
23	1	1	1	1	0	0	1	3	2	3	2	3	3	1	5	0	4	1
24	4	1	5	3	2	1	2	1	3	2	2	3	2	1	2	3	4	3
25	4	4	4	3	3	1	4	2	1	5	3	1	2	4	4	3	2	5
26	3	3	1	0	5	4	5	3	3	3	5	5	3	2	3	3	1	4
27	4	3	1	2	5	4	5	3	3	3	2	2	5	1	5	2	2	4
28	2	3	4	4	2	3	4	2	1	2	3	1	1	1	4	4	5	1
29	2	2	1	1	5	3	1	1	4	2	3	1	2	1	3	2	5	2
30	2	3	1	3	1	3	0	4	3	4	3	5	2	3	5	4	1	5
31	4	3	3	3	3	1	1	3	4	1	5	3	0	1	4	2	3	0
32	0	5	4	1	4	3	5	1	1	1	3	1	0	1	2	3	3	2
33	5	3	2	0	3	1	1	0	1	2	3	3	3	1	0	4	0	1
34	4	5	2	1	3	5	1	5	2	1	1	3	2	3	3	2	4	5
35	3	2	3	1	3	5	5	0	4	4	0	4	1	4	2	2	4	5
TOTAL	99	113	108	92	124	96	115	119	111	126	121	124	115	119	125	124	125	130
Punto Medio																		
Varianza																		

Confiabilidad del Instrumento (cont.)

ITEM/ SUJETO	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	TOTAL
1	1	1	1	2	1	2	5	1	1	3	2	0	3	98
2	3	4	4	1	3	5	3	1	4	1	2	4	3	143
3	3	2	2	3	4	1	1	1	3	2	4	1	3	130
4	3	2	5	4	2	1	2	2	3	2	4	5	1	142
5	3	2	0	2	4	2	5	5	3	5	4	2	1	145
6	3	4	3	4	5	1	0	0	5	5	0	0	2	125
7	4	4	0	1	2	1	5	3	4	1	2	5	1	131
8	2	1	4	2	4	1	3	5	5	2	0	1	5	139
9	4	4	3	5	2	4	4	3	2	1	2	4	5	137
10	5	2	1	5	2	0	4	1	5	1	2	1	2	126
11	3	1	0	2	4	2	3	1	3	4	4	2	1	130
12	5	3	4	1	4	5	0	1	3	1	4	5	3	150
13	0	3	4	3	4	5	3	1	3	4	0	3	5	150
14	2	2	5	3	4	4	5	4	3	4	5	3	1	137
15	3	5	4	5	2	4	2	2	4	4	3	5	3	145
16	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	177
17	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	173
18	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	167
19	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	174
20	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	180
21	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	195
22	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	168
23	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	168
24	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	179
25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	182
26	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	191
27	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	184
28	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	183
29	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	174
30	3	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	190
31	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	188
32	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	177
33	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	170
34	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	198
35	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	190
TOTAL Punto Medio Varianza	131	140	179	183	188	180	188	175	195	185	185	189	188	5636

### Confiabilidad de la Prueba

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \times \frac{S^2_t - \sum S^2_{it}}{S^2_t}; \alpha = \frac{35}{35-1} \times \frac{634,44 - 106,81}{634,44}$$

$$\alpha = 1,029 \times 0,83$$

$\alpha = 0,86$  Muy alta confiabilidad: Valor comprendido entre 0,81 a 1,00 para el coeficiente de confiabilidad (Ruiz Bolívar, 2002; p.70).

### Leyenda:

$\alpha$  = Coeficiente de Cronbach

$n$  = número de ítems

$S^2_t$  = Varianza total de la prueba

$\sum S^2_{it}$  = Varianza de los ítems

**ANEXO E**  
**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**  
**MODIFICADO**

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO A LÍDERES COMUNITARIOS

Nota Importante: se trabajó con 16 líderes comunitarios, analizándose los ítems, cuya escala de medición es de tipo escalar (Lickert) es decir que en total fueron aplicados dieciséis (16) cuestionarios.

5	SIEMPRE
4	CASI SIEMPRE
3	ALGUNAS VECES
2	CASI NUNCA
1	<b>NUNCA</b>

RANGO DE REFERENCIA	
MUY ALTA	0,81-1,00
ALTA	0,61-0,80
MODERADA	0,41-0,60
BAJA	0,21-0,40
MUY BAJA	0,01-0,20

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

PERSONAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	S <sup>2</sup>
ITEMS																	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	0,295833
2	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	2	5	5	5	5	0,795833
3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	1	2	2	5	3	1,929167
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	1,05
5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	3	1	5	5	5	3	1,629167
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	0,1625
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	0,229167
8	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	3	0,529167
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	4	4	0,929167
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	0,116667
11	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	0,3625
12	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	4	3	5	5	0,866667
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	4	5	1,05
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	0,529167
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	1,029167
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	4	0,916667
17	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	1	3	2	5	4	1,629167
18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3		3	5	5	0,695238
19	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	4	5	4	1,066667
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	0,495833
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	5	5	1,195833
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	0,495833
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	3	3	5	4	1,133333
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	0,2
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	5	5	1,333333
<b>Total</b>	122	125	125	125	124	118	123	112	117	118	119	63	94	89	120	111	
<b>S<sup>2</sup></b>																	20,66607
<b>S<sup>t</sup></b>																	288,4292

Nota Importante: se trabajó con 5 líderes cristianos, analizándose los ítems, cuya escala de medición es de tipo escalar (Lickert) es decir que en total fueron aplicados cinco (5) cuestionarios.

**RANGO DE REFERENCIA**

MUY ALTA	0,81-1,00
ALTA	0,61-0,80
MODERADA	0,41-0,60
BAJA	0,21-0,40
MUY BAJA	0,01-0,20

5	SIEMPRE
4	CASI SIEMPRE
3	ALGUNAS VECES
2	CASI NUNCA
1	<b>NUNCA</b>

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

PERSONAS	1	2	3	4	5	S <sup>2</sup>
ITEMS						
1	5	5	5	5	5	0
2	5	5	5	5	5	0
3	5	5	5	4	5	0,2
4	5	5	5	5	5	0
5	5	5	5	4	5	0,2
6	5	5	4	5	5	0,2
7	5	5	4	4	4	0,3
8	4	4	4	4	4	0
9	5	4	3	5	4	0,7
10	5	5	5	5	5	0
11	4	5	4	3	4	0,5
12	2	2	1	2	2	0,2
13	5	3	4	4	4	0,5
14	5	5	4	4	5	0,3
15	5	5	5	4	5	0,2
16	5	5	5	3	5	0,8
17	4	5	5	4	5	0,3
18	5	5	4	4	4	0,3
19	5	5	5	4	5	0,2
20	5	5	5	4	5	0,2
21	3	3	4	3	4	0,3
22	4	4	5	4	5	0,3
23	4	3	4	4	5	0,5
24	5	5	5	3	4	0,8
25	5	5	5	4	4	0,3
<b>Total</b>	115	113	110	100	113	
<b>S<sup>2</sup></b>						7,3
<b>S<sup>2</sup>t</b>						35,7
<b>Alpha</b>						<b>0,8287</b>