

# Ciencia Administrativa

Número especial Año 2016  
CIFCA 2016



Universidad Veracruzana  
Instituto de investigaciones y Estudios  
Superiores de las Ciencias Administrativas

# CIFCA 2016

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE FORTALECIMIENTO DE  
CUERPOS ACADÉMICOS Y  
GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ÚRSULO GALVÁN

ISSN 1870-9427

Latindex Folio 14318



---

**Directorio**

Dra. Sara Ladrón de Guevara  
**Rectora**

Mtra. Leticia Rodríguez Audirac  
**Secretaria Académica**

Mtro. Gerardo García Ricardo  
**Secretario de Administración y Finanzas**

Dra. Carmen G. Blázquez Domínguez  
**Directora General de Investigaciones**

Dr. José Rigoberto Gabriel Argüelles  
**Director General de la Unidad de Estudios de Posgrado**

Dra. Milagros Cano Flores  
**Directora del I.I.E.S.C.A.**

Dr. Oscar González Muñoz  
**Coordinador de la Edición de la Revista Ciencia Administrativa del I.I.E.S.C.A.**

# **Ciencia Administrativa**

2016 Número Especial

**Comité Editorial Internacional:** Dr. Adrián Martínez González, Catedrático de la Universidad Autónoma de México; Dra. Lourdes Zubieta, Catedrático de la Bishop's University, Williams School of Business, Quebec, Canadá; Dra. Mercedes Delgado Fernández, Decano de la Escuela de Ingeniería Industrial del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" Habana. Cuba; Dr. Juan de Dios González Ibarra, catedrático de la Universidad Autónoma de Morelos, Dr. Ramiro Serrano García, Catedrático del Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de Alcalá, Madrid, España.

Comité Editorial: Dra. Milagros Canos Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate y Mtro. Juan Manuel Ortíz García. Académicos de la Universidad Veracruzana.

Lectores revisores: Dra. Milagros Canos Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate, Mtro. Juan Manuel Ortíz García, Mtro. Daniel Armando Olivera Gómez, Dra. Yolanda Ramírez Vázquez Académicos de la Universidad Veracruzana.

Edición: Dr. Oscar González Muñoz; Diseño de portada: Mtra. Yolanda Ramírez Vázquez.

---

**Ciencia administrativa.** Temas de Ciencias Administrativas y Sociales. Año 2016, Número Especial, Julio-Diciembre 2016. Revista semestral editada por la Universidad Veracruzana a través del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Lomas del Estadio S/N, Col. Centro, C.P. 91000, Xalapa, Veracruz, México. Editor responsable: Dr. Oscar González Muñoz. Teléfono +52 (228) 8 42 17 00, extensión 13263. Reserva de Derechos al uso exclusivo del Título: 04-2007-050416374900-102, ISSN electrónico: en trámite, ISSN impreso: 1870-9427, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Impreso por Grupo Antares, calle Diego Leño No. 59, Col. Centro, Xalapa, Veracruz, México. Este número se terminó de imprimir el 30 de Agosto de 2015 y el tiraje consta de 100 ejemplares. Publicación y distribución a cargo del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.

**Ciencia Administrativa** no exige recursos económicos ni de alguna especie por la presentación y/o publicación de artículos. Todos los artículos publicados se procesan en un tipo de revisión por pares practicada a doble ciego, por tanto los árbitros revisores no conocen la identidad de los autores o algún dato personal que lo permita. Los derechos *copyright* de autor sobre las obras publicadas en **Ciencia Administrativa** quedan reservados a sus autores. Mientras los autores pueden difundir sus trabajos publicados en **Ciencia Administrativa** bajo cualquier medio y en las plataformas de almacenamiento o difusión de trabajos académicos como repositorios institucionales según les convenga. El contenido de los textos publicados en esta revista queda bajo responsabilidad de sus autores. Se prohíbe la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio, sistema y/o técnica electrónica o mecánica sin consentimiento previo del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. Solo se podrá hacer siempre y cuando se cite la fuente, incluyendo el título completo y textual del artículo, el nombre del autor, el nombre del artículo, fecha y el número de la revista, así como el nombre de la institución editora. Por tanto, cualquier trabajo publicado en **Ciencia Administrativa**, está regulado por la legislación en materia vigente y en protección a los Derechos de autor.

**Ciencia Administrativa** es una revista de acceso abierto, que significa que todo el contenido está disponible gratuitamente, sin cargo alguno para el usuario o su / su institución. Los usuarios pueden leer, descargar, copiar, distribuir, imprimir, buscar o enlazar los textos completos de los artículos de esta revista sin pedir permiso previo del editor o el autor. Esto está de acuerdo con la definición BOAI de acceso abierto. Los artículos o cualquiera de los materiales publicados por **Ciencia Administrativa** pueden leerse y descargarse por medio de la dirección virtual <http://www.uv.mx/iiesca/difusion/revista-nueva/>. Se prohíbe cualquier tipo de reproducción sobre esta obra sin ceñirse a las indicaciones de citado mencionadas en el párrafo anterior. Siendo el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana quien deberá dar su consentimiento para cualquier tipo de reproducción, alteración, modificación o alteración sobre el contenido o contenidos de la misma. Cualquier forma de plagio o uso indebido de materiales publicados por la revista **Ciencia Administrativa** será notificada ante las autoridades competentes.

De manera impresa **Ciencia Administrativa** se encuentra disponible en la Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información de la Ciudad de Xalapa. Y puede ser localizada en el catálogo: <http://catbiblio.uv.mx:8080/uhtbin/webcat/> Para cualquier duda o comentario sobre esta publicación, escribir a: [oscgonzalez@uv.mx](mailto:oscgonzalez@uv.mx)

## **VOLUMEN 5** **SUMARIO**

**ECODISEÑO DE UNA PERILLA PARA ESTUFA Y  
ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA**

ISRAEL BECERRIL ROSALES  
PAGINA 2

**REDUCCIÓN DE COSTOS DE FABRICACIÓN DE  
CELDA FOTOVOLTAICAS MEDIANTE EL USO  
DE MOLIBDENO**

DANIEL HERNÁNDEZ PITALÚA  
MARÍA LUISA SILICEO RODRÍGUEZ  
RAÚL LÓPEZ LEAL  
PAGINA 25

**LIDERAZGO EMERGENTE EN UN PROGRAMA  
DE AGRICULTURA PERIURBANA**

ANA LID DEL ÁNGEL PÉREZ  
JOSÉ ALFREDO VILLAGÓMEZ CORTÉS  
TANITH E. VILLAGÓMEZ DEL ÁNGEL  
PAGINA 41

**PREFERENCIAS SOCIALES Y CONSERVACIÓN  
DEL BOSQUE, EN POBLACIÓN URBANA DE  
HIDALGO, MÉXICO**

ANA LID DEL ÁNGEL PÉREZ  
JOSÉ ALFREDO VILLAGÓMEZ CORTÉS  
SORELLY RAMÍREZ ROMERO  
PAGINA 66

**TURISMO RURAL: UNA ALTERNATIVA DE  
AGRONEGOCIOS EN LA ZONA NORTE DEL  
PARQUE NACIONAL PICO DE ORIZABA**

WENDY MEJÍA RONZÓN  
ÁNGEL HOMERO MORA BRITO  
JOSÉ ALFREDO VILLAGÓMEZ CORTÉS  
PAGINA 100

**DIAGNÓSTICO DE FACTORES DE ATRACCIÓN  
TURÍSTICA DE LA ZONA ZEMPOALA - PLAYA  
DE CHACHALACAS, MUNICIPIO DE ÚRSULO  
GALVÁN, VERACRUZ**

DOREIDY MELGAREJO GALINDO  
LOIDA MELGAREJO GALINDO  
JERSON MÜLLER TEJEDA  
PAGINA 123

**PROYECCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA  
ELÉCTRICA MEDIANTE EL USO DE  
PRONÓSTICOS, EN EL ITS TANTOYUCA**

JULIO CÉSAR LEÓN HERNÁNDEZ  
CÉSAR RAMÍREZ GONZÁLEZ  
FÉLIX HERNÁNDEZ SANTIAGO  
PAGINA 141

**FACTORES DETERMINANTES PARA GENERAR  
EMPREDIMIENTO Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL EN LA ZONA TURÍSTICA DEL  
MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVÁN, VERACRUZ**

MARÍA DE LOS ÁNGELES ACOSTA SOBERANO  
JAZMÍN BALDERRABANO BRIONES  
GUADALUPE PÉREZ CERVANTES  
PAGINA 154

**COMPETENCIAS EN LA CARRERA DE  
TURISMO DE LA UTRS, USO Y ANÁLISIS DEL  
SECTOR LABORAL**

JORGE FERNANDO KU CRUZ  
ARMINDA PATRICIA VARGAS TUN  
CARLOS EDUARDO NOVELO DURAN  
PAGINA 168

# LIDERAZGO EMERGENTE EN UN PROGRAMA DE AGRICULTURA PERIURBANA

---

ANA LID DEL ANGEL PÉREZ<sup>1</sup>

[← Regresar](#)

JOSÉ ALFREDO VILLAGÓMEZ CORTÉS<sup>2</sup>

TANITH E. VILLAGÓMEZ DEL ANGEL<sup>3</sup>

## RESUMEN

En 2014 la Secretaría de Agricultura, ganadería, pesca y alimentación (SAGARPA), inició el componente de Agricultura Familiar, Periurbana y de traspatio (CAFPT) en todo el país, incorporando por primera vez a poblaciones periurbanas. Para ello el organismo lanzó una convocatoria teniendo como objetivo a hombres y mujeres de hogares pobres, como sujetos de desarrollo y se fundamentó en la capacitación, insumos y acompañamiento técnico. Se formaron grupos de productores en colonias o barrios de las ciudades que a través de los municipios solicitaron su ingreso al programa, teniendo una gran acogida en todo el país. Sin embargo ante la incapacidad física del organismo de proporcionar asesoría y acompañamiento, surgieron actores estratégicos que tomaron en sus manos el trabajo de organizar y solucionar las demandas que el programa no pudo cubrir. Este trabajo analiza la emergencia de liderazgo voluntario en el programa, para los estados de Veracruz y San Luis Potosí, para determinar sus características y las perspectivas de sostenibilidad, desde el punto de vista de capital social. Se aplicaron dos instrumentos de encuesta, uno de ellos para obtener las fortalezas y las debilidades en su gestión, a través de mecanismos de autorreflexión; el segundo fue un cuestionario, que incluyó escenarios hipotéticos

---

<sup>1</sup> Campo Exp. Cotaxtla, Centro de Investigación Regional Golfo Centro, INIFAP. e-mail: delangel.analid@inifap.gob.mx

<sup>2</sup> Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Universidad Veracruzana. e-mail: avillagomez@uv.mx

<sup>3</sup> Universidad del Valle de México, Campus Veracruz

que muestran las reacciones de los actores a los mismos. Los resultados mostraron la prevalencia de factores socioculturales ( $p < 0.0001$ ) en la gestión, y la emergencia de figuras donde la mayor parte funciona como jefes o líderes (85%), que promueven vínculos horizontales con los miembros del grupo, y donde el sustrato sociocultural fue respuesta a la disminución de acompañamiento técnico, resaltando la ayuda mutua que funcionan bajo el marco de la confianza, como aspectos de capital social.

*Palabras clave:* liderazgo, agricultura urbana, familia, Capital social

## **ABSTRACT**

*Keywords:* leadership, urban agriculture, family, social capital

## **INTRODUCCIÓN**

Después del agotamiento del modelo de sustitución de importaciones, y el ascenso del paradigma neoclásico en su vertiente neoliberal, buscando la integración de nuestro país al proceso de globalización, el crecimiento promedio anual comparado del PIB disminuyó (de 6.31% a 2.3% respectivamente), en el período de 1982 al 2012. Durante este período se llevaron a cabo una serie de reformas estructurales con el objeto de estabilizar la economía e impulsar el crecimiento (Trejo y Andrade, 2013), sin embargo, la idea de progreso en este modelo se fundamentó en el desarrollo económico, orientado primordialmente a sectores progresistas, favoreciendo una distribución inequitativa del ingreso y profundizando las brechas socioeconómicas, acentuando los graves problemas de pobreza y una serie de conflictos sociales.

Dentro de este marco se han sucedido una serie de reformas que han tratado de generar riqueza, esperando que los beneficios se extiendan a los estratos más pobres a través de una serie de transferencias para mejorar sus condiciones. Sin

embargo, aunque las políticas públicas han señalado la inclusión de procesos socioculturales, estas han sido más formales que estructurales, ya que por un lado las condiciones económicas y la tecnología parecen haber impactado el nivel de vida, es evidente también, la fuerte disparidad y vulnerabilidad multidimensional en la mayor parte de la población. En este sentido, la vulnerabilidad no solo es económica, pues se extiende al ámbito de las capacidades, las oportunidades y las libertades, es decir, los logros del desarrollo económico no han impactado a toda la sociedad, pero han reconfigurado áreas de pobreza no solo rural, sino también urbana. Aunque no es un nuevo proceso, ha ido en aumento debido a la inestabilidad financiera y a las crecientes presiones ambientales como el cambio climático, que juntos potencian el socavamiento del progreso en el desarrollo humano (PNUD 2014).

En México y América Latina, las transferencias de ingreso a los grupos más vulnerables, han tenido como meta mitigar los efectos negativos de las crisis económicas y la inequidad socioeconómica, de esta manera se han instalado diversos programas de asistencia social, algunos focalizados y otros universales, con diferentes montos en dinero y/o especie, condicionados o no; de esta manera los programas asistenciales han buscado un impacto redistributivo para reducir la pobreza y desarrollar las capacidades de las familias urbanas y rurales, como una forma de evitar la transmisión intergeneracional de la pobreza (Huesca y Calderón, 2015; Cecchini *et al.*, 2014). Estos esquemas de transferencias se han fundamentado en la teoría de igualdad de oportunidades, cuya base ética es nivelar el terreno de competencias, donde ninguna persona será privada de conseguir un resultado por condiciones consideradas socialmente injustas, es decir se refiere a las posibilidades que tienen las personas de afrontar las diferentes situaciones de vida (Arreola, *et al*, 2015). Sin embargo, aunque hay evidencia suficiente que muestra un impacto desigual o bajo en la consecución de la nivelación social de los programas, pareciera ser que su continuidad es la vía más rápida de agilizar la disminución de la desigualdad (Arreola *et al*, 2015; Huesca y Calderón, 2015), ya que por un lado la eliminación de la pobreza no es

suficiente para reducir la desigualdad, y por el otro lado queda en duda la eficiencia de las transferencias en situaciones familiares o estructurales diferentes, por ejemplo familias con mayor nivel de ingresos o municipios con ingresos fiscales más eficientes, donde la literatura muestra mayor eficiencia (Cecchini *et al.*, 2014, Cázares *et al.*, 2015).

Dentro de estas reformas, y en el marco de la cruzada Nacional contra el hambre, que promueve la seguridad alimentaria, en 2014 la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), inicio el Componente de Agricultura Familiar, Periurbana y de Traspatio (CAPFT), a nivel nacional, destinado a promover el cultivo de hortalizas, la cría de conejos y gallinas ponedoras en los hogares que se inscribieran. El objetivo fue incrementar la producción de alimentos mediante incentivos para la adquisición de insumos, infraestructura, equipamiento productivo en paquetes de huertos y granjas familiares, con acompañamiento técnico, paquetes tecnológicos y sustratos de cultivo, considerando un monto de hasta \$ 8,000.00 por hogar y \$ 100,000.00 por grupo organizado solidario (SAGARPA, 2015). La mayor parte de los usuarios se compuso por mujeres a quienes se otorgó insumos, capacitación y asesoría técnica a través de prestadores de servicios técnicos profesionales (PSP), contratados por la SAGARPA para cada estado de la República. El ingreso de usuarios al componente fue alto, aproximadamente 50,000 en 2014, incrementándose a casi 70,000 en 2015. El total de beneficiados no pudo ser atendido de manera satisfactoria desde un principio, debido a que la demanda de atención técnica superó a la cantidad de PSP en todo el país, y porque para 2015 la plantilla contratada disminuyó drásticamente, tan solo en Veracruz 67%. Este fenómeno permitió observar el surgimiento del capital social mediante formas de ayuda y cooperación a partir de la figura de líderes voluntarios. Estas figuras surgieron en momentos de crisis, de disminución de la ayuda gubernamental y han fortalecido los componentes tecnológicos transferidos mediante la capacitación, constituyéndose como portavoces técnicos, facilitadores e innovadores. Por lo

anterior este trabajo tiene como objetivo analizar las características de este tipo de liderazgo emergente y determinar su potencial sostenibilidad

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Se realizó un taller en la ciudad de Veracruz, Ver., y otro en San Luis Potosí, S.L.P., en diciembre de 2015 con 11 y 16 personas respectivamente, identificadas como líderes emergentes. Este tipo de líderes apoyan, facilitan y promueven el uso de estrategias de agricultura urbana y periurbana, impulsadas en 2014 y 2015 por el componente de Agricultura familiar Periurbana y de traspatio del gobierno federal en todo el país, encabezado por la SAGARPA; vale la pena agregar que el CAFPT estaba fundamentado en la capacitación, pues el valor de los insumos entregados era muy bajo. Los líderes se visibilizaron en varios lugares del país, debido a la ausencia de capacitación y acompañamiento, sin que la institución responsable del programa lo promoviera, siendo la capacitación la punta de lanza de su gestión. Estos actores fueron detectados por los técnicos a cargo del programa (PSP) contratados por el mismo organismo, para capacitar a la población involucrada. La mayoría son mujeres (81%), 15% empleadas y el resto amas de casa, solo el 19% son varones, entre jubilados (11%) y el resto empleados. Constituyen un grupo de líderes voluntarios quienes tomaron a su cargo aspectos de capacitación y motivación en favor de la realización del cultivo de hortalizas y/o la cría de conejos y gallinas ponedoras a nivel familiar, mucho de ello con base en su propio ejemplo y debido a que el acompañamiento de los PSP disminuyó, en un intento por continuar con la producción.

Fueron aplicados dos instrumentos de análisis para conocer las características de este tipo de liderazgo y determinar su potencial sostenibilidad fuera del contexto de la agricultura familiar. El primero, fue un test de tipo auto reflexivo y de auto reconocimiento para destacar sus características como líderes, motivando la reflexión sobre la gestión de liderazgo con relación a sus fortalezas y debilidades. El test incluyó 33 ítems, y para su análisis posterior los ítems fueron agrupados en

cuatro factores de injerencia: *Sociocultural* (amistad, armonía, cariño, confianza, honestidad, moral, sinceridad, sensibilidad, integridad, lealtad, participación, cooperación, disposición, esfuerzo, sabiduría), *Conocimiento* técnico de la tarea (Saberes o conocimientos, creatividad, experiencia, desarrollo), *Gestión* (apoyo del grupo, control, compromiso, logro, orden, poder, reconocimiento, responsabilidad, retos, respeto, toma de riesgos), *Personal* (estabilidad económica, flexibilidad de tiempo).

En el caso de las fortalezas, se pidió al grupo que de forma individual señalaran cuáles de los ítems (rasgos), describen de mejor manera su personalidad como líderes, y como debilidades, aquellos que reconocen requieren ser reforzados para mejorar su gestión como líderes. Finalmente los ítems fueron analizados de forma conjunta agrupados en dominios, para determinar el peso de cada uno de ellos en las formas de gestión; durante el proceso de autorreflexión de fortalezas y debilidades, se anexaron comentarios obtenidos durante el transcurso de la sesión, los cuales fueron consensuados con el grupo.

Debido a que no fue posible trabajar con los seguidores de los líderes en este estudio, el segundo instrumento fue un cuestionario, diseñado con ocho escenarios hipotéticos que demandan una reacción o acción de los líderes, dentro del desarrollo del programa de agricultura familiar. Cada escenario consideró tres posibles respuestas que muestran la intensidad de una acción y van desde no hacer nada (valor cero) hasta actuar de alguna forma (valores 1-3, donde uno es *malo* y tres es *excelente*). Los escenarios fueron: solución de contingencias, acciones de organización, iniciativa, mediador de conflictos, motivación de la cooperación, facilitadores, altruismo, capacidad de transmitir conocimientos. El análisis de los valores arrojados, permitió mostrar las reacciones o respuestas ante las diversas situaciones hipotéticas.

A lo largo del taller se intercalaron varias dinámicas de grupo para aligerar la sesión, incrementar la confianza y retroalimentación entre los asistentes y el

facilitador. El análisis estadístico se realizó con XLSTAT © (2015), utilizando estadística descriptiva con coeficientes de correlación (r de Spearman) y test no paramétricos como Kruskal-Wallis, y Q de Cochran para datos dicotómicos y McNeman..

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### **Autorreflexión sobre características que definen fortalezas y debilidades**

El liderazgo es una competencia que se configura con habilidades, actitudes, aptitudes y conocimientos que manifiesta el líder, a partir de un proceso integrador entre situaciones de interacción, motivación y función; estas habilidades son relevantes para configurar una transformación, donde las acciones de transacción llevan a un cambio y al logro de mayor eficiencia en la consecución de las metas (**Bautista, 2008; Alvarado et al., 2009**). De esta forma una serie de rasgos que estructuran habilidades o destrezas en la gestión del liderazgo generan oportunidades para incidir en un cambio y logro de metas.

**Las fortalezas.** La figura 1, muestra 24 rasgos que conforman las fortalezas de los líderes obtenidas por autorreflexión. Por el porcentaje señalado, la confianza, la responsabilidad, el respeto y la honestidad son las principales características definen al grupo en análisis. La confianza es el factor más importante en su gestión. La figura 1 también permite observar que hay diferencia estadística altamente significativa en los rasgos pues se formaron cinco grupos, y la confianza es totalmente diferente a los demás rasgos señalados por el grupo, este rasgo parece fundamentar la gestión de liderazgo. Los comentarios obtenidos dentro de la dinámica permitieron denotar la importancia que para estas personas tiene la generación de un clima de confianza y amistoso, para obtener mejor respuesta de los seguidores, lo cual define al mismo tiempo una gran importancia a aspectos culturales. Responsabilidad y respeto formaron un solo grupo y observan un porcentaje de presencia menor que la confianza, pero mayor al resto.

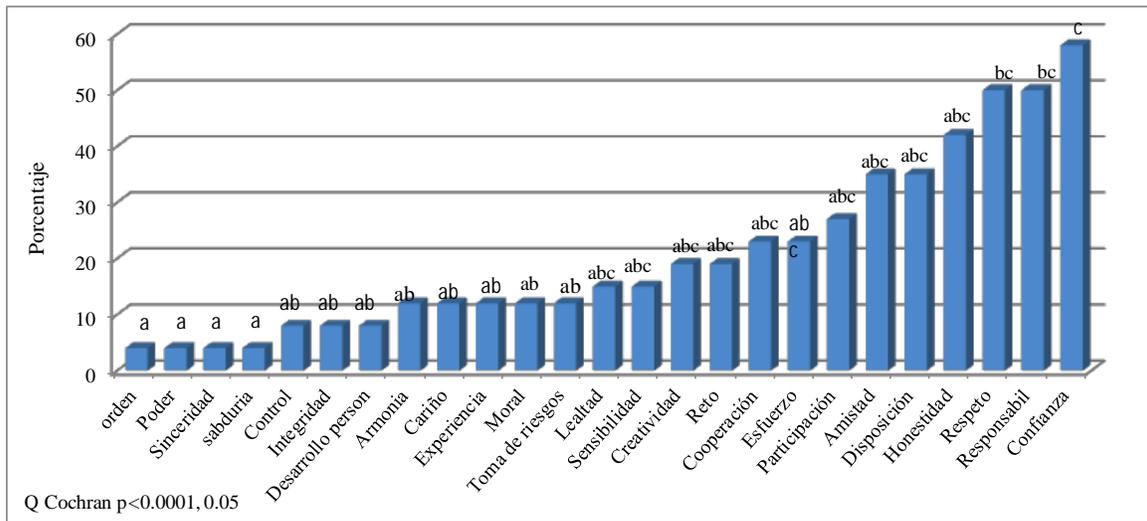


Figura 1. Rasgos que definen las fortalezas de liderazgo del grupo de trabajo.

Honestidad, disposición, amistad, participación, esfuerzo, cooperación, reto, creatividad, sensibilidad y lealtad, aunque observan diferentes porcentajes de presencia, tienen igualdad estadística, sin embargo, los datos permiten observar que la mayor parte de los rasgos señalan el alto valor que para este tipo de líderes tiene el contexto sociocultural para su forma de gestión en lo que se refiere a fortalezas. En este sentido se puede observar una serie de actitudes y un comportamiento regido por costumbres y posiblemente aceptadas socioculturalmente, pues han funcionado para la apertura de canales de comunicación y establecimiento de vínculos con sus seguidores (Díaz, 2014) en el momento en que decidieron tomar voluntariamente la dirección de una tarea.

Los comentarios vertidos por los líderes en la sesión, señalan que la responsabilidad y la disposición, son rasgos determinantes para la atención (ayuda y búsqueda de solución a problemas de los demás) de sus seguidores en el momento preciso o solicitado como cuando aparecen plagas y las enfermedades y ante la ausencia de los PSP; junto con los rasgos confianza, respeto, honestidad y amistad, la responsabilidad favorece la aceptación del liderazgo por los seguidores. Los líderes también aseguran que el esfuerzo que ellos mismos ponen en la tarea de producción, fundamentan la imitación con el

ejemplo, y la motivación a través de discursos sobre el papel de una alimentación sana favorecida por la producción de hortalizas, más barata, menos gasto y fácil de producir. La motivación para realizar la tarea es un punto fundamental de la gestión y se refuerza más adelante en la respuesta que los líderes dieron a diferentes escenarios hipotéticos.

La mayor parte de los rasgos resaltan la presencia de un sistema muy fuerte de valores, que definen el perfil de los líderes, orientado a un estilo de liderazgo transformacional, el que de acuerdo a Krishnan (2001) resalta como valores fundamentales la búsqueda de un mundo en paz, la responsabilidad, la armonía, la libertad y el respeto mutuo, lo cual sugiere una orientación al bienestar colectivo; de la misma forma, Sosik (2005) y Cuadrado y Molero (2002), al analizar la influencia de los valores, encontraron que aquellos orientados al mantenimiento de costumbres, la apertura al cambio, la autotranscendencia y la autopromoción o utilización de la influencia para liderar a otros, estaban relacionados de forma positiva con el liderazgo transformacional, en especial, con la dimensión del carisma y sobre todo, son las mujeres quienes resaltan estos factores. Aunque en este trabajo no se analiza el tipo de liderazgo transformacional o transaccional, pero la aparición de este tipo de líderes de manera voluntaria, no forzada o formalizada, sin alguna transacción económica, representa la prevalencia de un sistema de organización social tradicional en las áreas urbanas y periurbanas, lo cual se corrobora en la Tabla 1, al observar el porcentaje total de líderes que incurren en la prevalencia de factores socioculturales en su gestión (80 %), aunque el 38.5% muestran una combinación de ambos factores.

Tabla 1. Prevalencia o peso de la presencia de factores socioculturales vs los que señalan búsqueda de poder.

<b>Factores Socioculturales*/ de poder**</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Total</b>
Si	38.5 %	42.3 %	80.8 %

No	11.5 %	7.7 %	19.2 %
	50 %	50 %	100 %

$P= 0.0574$ , McNemar test, 0.05%; \*Amistad, armonía, cariño, confianza, honradez, integridad \*\*Control, poder, orden, desarrollo personal

Por otra parte aunque el 11.5% no incluye factores socioculturales en su gestión, estadísticamente no se observe diferencia significativa, por lo que se infiere que el comportamiento tiende sin lugar a dudas a dar mayor peso a los factores socioculturales.

Este fenómeno es de gran importancia en el actual panorama de individualismo, establecido como una construcción sociocultural de imperantes económicos y descomposición de valores y códigos sociales, que valora pobremente la reciprocidad, la cooperación y la confianza (Reyes y Perinat, 2011; Castaingts, 2015), este tipo de liderazgo muestra factores de oportunidad de cierta resiliencia social, donde esta forma de capital social, permite una mayor igualdad de oportunidades para los integrantes del programa.

**Las debilidades.** Con relación a las características que definen las debilidades, los líderes señalaron solo 23 ítems, y destacan por su presencia (en porcentaje), la falta de *experiencia* y la *sabiduría*. El primer ítem, indica la inexperiencia, en una gestión para llevar a cabo una tarea que desconocen, el cultivo de hortalizas y la cría de animales en el hogar, pues señalan que ellos deben predicar con el ejemplo. En el caso de la sabiduría, esta se refiere a la inquietud por realizar las acciones correctas (Figura 2), y de acuerdo a los comentarios, es considerada como la mejor manera de ayudar a los demás que equivale a la más sabia, la más equitativa y sin distinción.

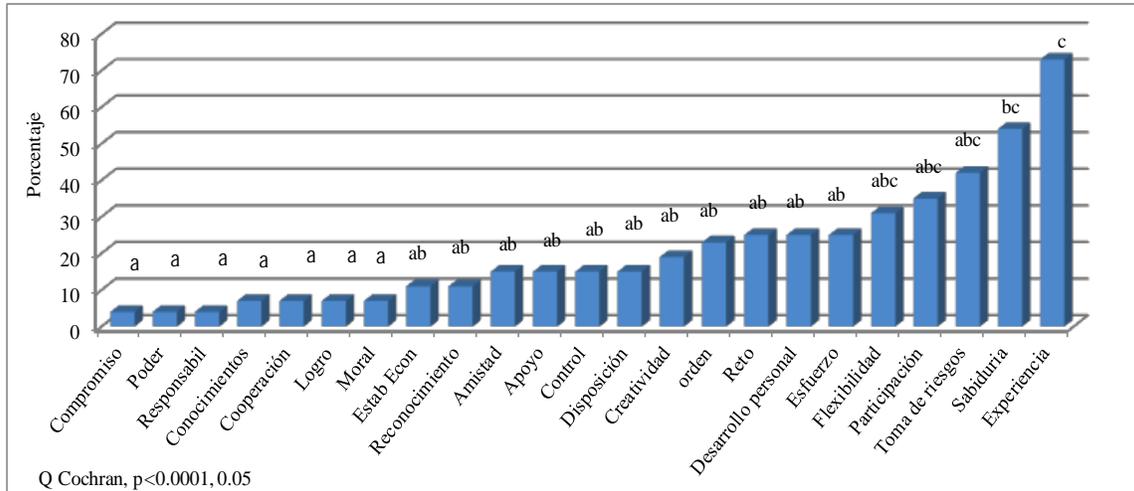


Figura 2. Rasgos que definen las debilidades para la gestión de un buen liderazgo.

Las características que estructuran las debilidades observan diferencia estadística altamente significativa y se formaron cinco grupos, destacando el ítem experiencia diferente a todos los demás. El segundo grupo se constituye solo por sabiduría, diferente a todas las demás.

La toma de *riesgos* aunque está en otro grupo encabeza al mismo, debido al porcentaje de presencia. Los comentarios señalaron que la falta de experiencia y el deseo de tener sabiduría, da por resultado un temor a la toma de riesgos.

**Dominios que agrupan rasgos dominantes en los líderes**

En el dominio de las **fortalezas**, se trató de lograr un acercamiento a las capacidades personales de los líderes en el ejercicio de su liderazgo. Sin embargo, solamente se obtuvieron datos que estructuran tres dominios, ya que el dominio personal no mostró información. El dominio más importante fue el sociocultural (Figura 3) y el de gestión ocupó un segundo lugar; el dominio de conocimientos obtuvo el más bajo porcentaje por lo que se puede deducir que la parte más débil de los líderes son los conocimientos técnicos de la tarea productiva.

La figura 3, permite observar que el dominio sociocultural alcanzó el mayor porcentaje del total de respuestas de autorreflexión con relación a fortalezas, lo cual puede indicar que las acciones del grupo de líderes tienen como punto de partida un cúmulo de determinantes socioculturales, cuyo origen proviene del ámbito de la organización social tradicional (Díaz, 2014) es decir que emerge de un bagaje sociocultural transmitido socialmente, no aprendido académicamente. Lo anterior parece reafirmarse al observar buena correlación negativa del dominio sociocultural con los demás dominios, el de conocimiento ( $r= -0.6444$ ,  $p=0.0005$ ), así como con la gestión ( $r= -0.5729$ ,  $p=0.0026$ ), pues en la medida en que el dominio sociocultural adquiere mayor importancia en la estructura del liderazgo para los líderes, disminuye la de los otros.

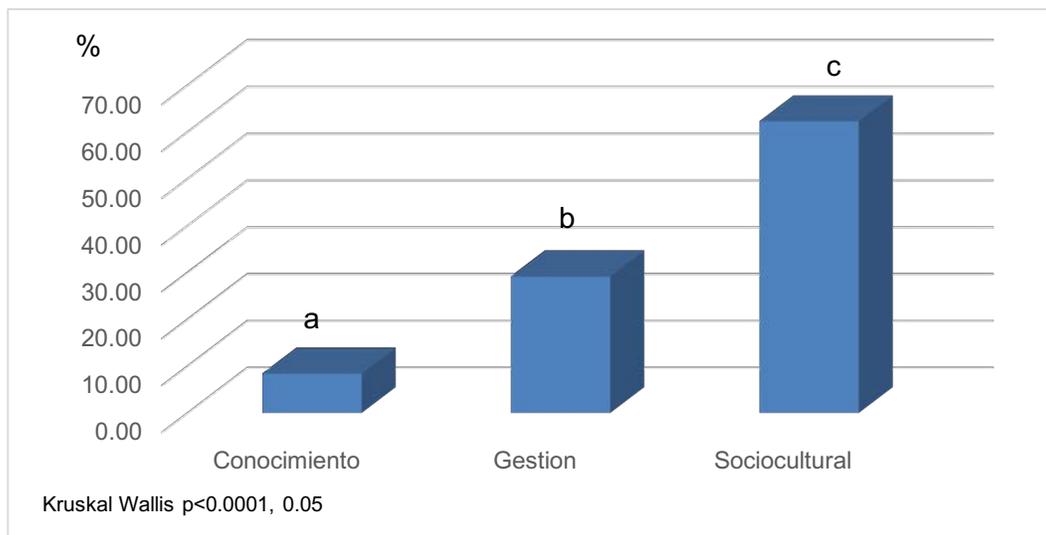


Figura 3. Dominios que describen las fortalezas en la gestión de liderazgo del grupo.

Estadísticamente, se observa diferencia altamente significativa en la determinación de los dominios que definen los rasgos que estructuran las habilidades de los líderes, y es muy posible que hayan diferenciado muy bien cada uno de ellos para el desempeño de su gestión. Por otra parte el peso del dominio sociocultural puede indicar que se ha construido la gestión de liderazgo a partir del beneficio a los demás, más allá del individual, esto se reafirma en la descripción

que de forma individual los líderes dieron de sí mismos, pues incluyeron con más frecuencia metas altruista-morales, incorporando valores y una filosofía de la vida con un lugar muy importante para el logro de objetivos y en su gestión (Frisancho y Pain, 2013) como se observó en el análisis de las fortalezas. De alguna manera el dominio sociocultural parece dominar y orientar **el ejercicio del liderazgo** y su capacidad de mantener la cohesión, organizar al grupo y resolver conflictos.

Algunos autores también se han referido a los valores de los líderes como un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo (Sosik, 2005, 2007, Jung & Sosik, 2006).

Para el caso de las **debilidades**, o rasgos que los líderes consideran deben reforzar para mejorar su desempeño, también se utilizaron cuatro dominios. Los resultados mostraron la demanda de reforzamiento en los cuatro dominios pero destaca el de *conocimientos*, considerado como el más importante, debido a que obtuvo el mayor porcentaje de presencia, de acuerdo a las respuestas del grupo (Figura 4). El reforzamiento de los *conocimientos*, se refiere a la tecnología propiamente de cultivo y manejo de los animales, donde los líderes señalaron que no reciben la asistencia técnica y acompañamiento suficiente. El segundo dominio fue el *sociocultural*, lo que muestra que el grupo incorpora habilidades propias emanadas de la organización social tradicional. Al analizar los comentarios sobre este dominio se muestra un interés en mejorarlo, porque consideran que es fundamental para la participación de sus seguidores. Los datos muestran que los dominios *gestión* y *personal* obtuvieron un menor porcentaje de demanda de reforzamiento, y es claro que es donde el grupo de líderes considera que tienen mayor fortaleza (Figura 4).

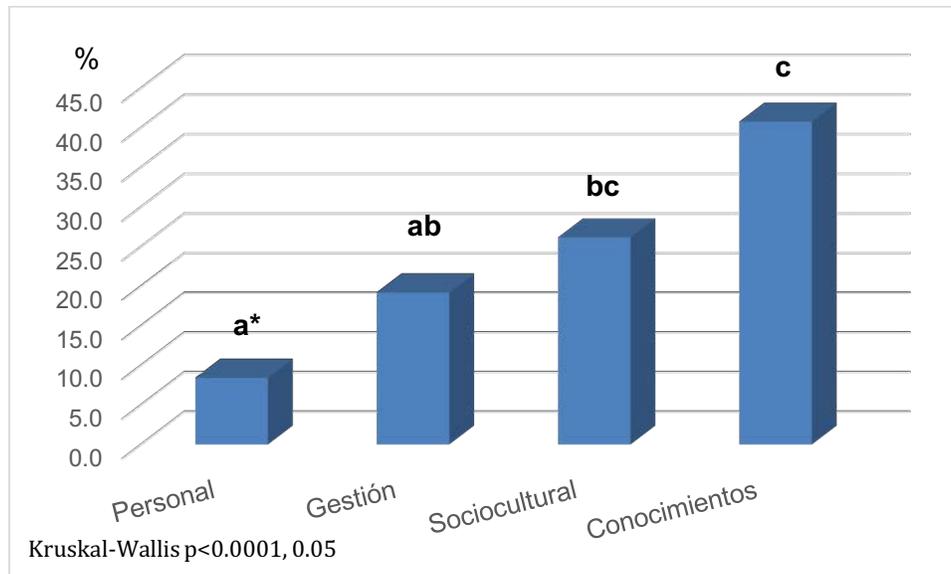


Figura 4. Dominios que marcan debilidades en aptitudes requeridas por el grupo de líderes como premisas para mejorar.

Estadísticamente existe una diferencia altamente significativa entre los cuatro dominios señalados (Figura 4), lo que de alguna manera puede mostrar que el grupo diferenció muy bien cada uno de ellos; además, las demandas de reforzamiento de capacidades, deberán atender principalmente el dominio de conocimientos como estrategia seleccionada por los líderes para mejorar su desempeño. El dominio sociocultural y el de la gestión aparecen en segundo plano y podrían constituir dos grupos diferentes. Estadísticamente el factor de conocimientos y el personal se ubican en los extremos dada su importancia; el factor personal es el de menor importancia dentro de las debilidades, para el ejercicio de un buen liderazgo.

Al correr correlaciones cruzadas, se encontró una  $r$  negativa, en el dominio sociocultural y el de conocimientos ( $r = -0.5714$ ,  $p = 0.0033$ ). En este caso y considerando los resultados de la autorreflexión analizados anteriormente, los datos señalan de nuevo la importante interiorización del dominio sociocultural en los líderes y aunque no supera la importancia del dominio de los conocimientos, al aumentar la importancia de uno disminuye la del otro. Las debilidades señaladas

por autorreflexión indican que han construido una visión de sí mismos que integra características morales, y una necesidad de hacer el bien a través de la vía de la agricultura familiar en este caso como instrumento. Como señalan Frisancho y Pain (2013), para ellos, ser un buen líder significa poder vincular su propia existencia con la de los demás, reconocer al otro como un ser humano con alegrías y sufrimientos, ser sensible a sus experiencias e identificarse con ellas y, además, comprometerse con la mejora de sus vidas a través de la tarea que los llevó a destacar entre los beneficiarios del programa como líderes emergentes.

Considerando las debilidades y la demanda de atención prioritaria encontrada en el grupo de líderes, y de forma similar a Hernández *et al.*, (2015), se puede señalar que la sustentabilidad de una organización, en este caso el CAFPT, requiere de una consideración en el desarrollo de los recursos humanos en lo que se refiere a capacitación para ejecutar la tarea por parte de la instancia ejecutora. Para lo anterior es importante reconocer y favorecer la existencia de este tipo de liderazgo voluntario, e integrar alianzas estratégicas (Ramos y Reyes, 2005) para el desarrollo del capital social. Por otra parte de acuerdo a los resultados analizados es importante atender las demandas de falta de experiencia y sabiduría con mecanismos de desarrollo de capacidades focalizado en los líderes emergentes, y la ampliación de su repertorio conductual, para favorecer y facilitar la tarea del CAFPT entre sus seguidores, tomar riesgos y favorecer la participación.

### **Reacciones de los líderes a diversas situaciones**

En la sociedad moderna las características del liderazgo implican la consideración de una meta orientada a lograr un cambio, a través de un sentido de dirección y trabajo de equipo, y sin lugar a dudas el líder tiene una serie de roles interpersonales, destacado el ejemplo y la aceptación de parte de los seguidores (Ramírez, 2012, Lussier y Achua, 2011), donde las características, las conductas, el ambiente-situacional en el que se produce el liderazgo y el efecto relación-

interacción entre líder y seguidor fortalece los escenarios de cambio (Silva, 2007). Por lo anterior tratando de obtener información sobre las capacidades de liderazgo en función de las acciones ante diversos escenarios, la Tabla 2 muestra cada uno de los escenarios hipotéticos y la reacción del grupo.

Tabla 2. Principales acciones de respuesta ante escenarios hipotéticos por parte del grupo de líderes emergentes.

Rasgo	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación estándar	Grupos
Solución de contingencias	1.0	3.0	1.7	0.5944	a
Capacidad de organización	1.0	3.0	1.7	0.7121	a
Iniciativa	1.0	3.0	1.9	0.4560	a
Mediación de conflictos	1.0	3.0	2.0	0.8771	ab
Motivación de la cooperación	1.0	3.0	2.2	0.9214	abc
Facilitador	1.0	3.0	2.4	0.6939	bc
Altruismo	1.0	3.0	2.7	0.5064	c
Capacitación	1.0	3.0	2.8	0.5064	c

(Kruskal Wallis  $p < 0.0001$ ,  
0.05)

Las medias más altas en la escala empleada destacan una respuesta *excelente* en el escenario de capacitación y altruismo. Los escenarios de altruismo, facilitadores, motivación de la cooperación, y mediadores de conflictos, debido a sus medias observaron reacciones que pueden clasificarse *buenas* de acuerdo a los parámetros de medición. En los escenarios que destacan la iniciativa, la capacidad de organización y la solución de contingencias, aunque las medias alcanzan valores que podrían significar *buenos*, es prudente incluirlas como reacciones clasificadas de nivel *malo*, e integrarlas a un programa de motivación de capacidades (Tabla 2). La mediación de conflictos y la motivación de la cooperación en términos generales fue medida hacia el interior y hacia el exterior,

es decir para identificar si se habla de redes de afinidad o más allá, y los resultados mostraron que el el primer caso, el 67% es capaz de mediar conflictos más allá de su área cotidiana de acción, y el el caso de la motivación de la cooperación, el 75% se sale de las redes de afinidad o cercanía. Se debe dejar claro que las respuestas sobre todo de los últimos cinco escenarios manifiestan una fuerza transformadora en la ejecución de la tarea (huertos familiares) y la creación de un espacio público donde se señala la gran importancia de la tarea para los líderes.

Al comparar estadísticamente las reacciones dentro del grupo, se encuentran diferencias altamente significativas en su manifestación ( $p < 0.0001$ ). Se destaca la respuesta al escenario de capacitación, por ser diferente a todos los demás, mientras que los escenarios que definen altruismo y facilitación, forman un solo grupo por la cercanía de sus medias. Solución de contingencias, capacidad de organización e iniciativa son diferentes al resto, pero iguales entre sí estadísticamente, formando un solo grupo pero con medias que los definen como una reacción con clasificación *mala*. Cabe destacar la presencia del altruismo que fue medida desde una perspectiva ética, la visión del bien e inclinación a ser compasivo, así como la conciencia del sufrimiento de los demás ante la falta de asistencia técnica y el desconocimiento de tareas agrícolas desconocidas para la gente de la ciudad. Ello permite argumentar de acuerdo a Frisancho y Pain (2013), que se trata de líderes regidos por fuertes compromisos morales y socioculturales y al final una conducta prosociocultural. La activación del compromiso en este caso parece responder a la carencia de asistencia técnica.

### **Redes sociales**

La creación de vínculos fue el escenario más observado y se refiere a la aparición de una serie de intercambios de tipo comercial y de dones, algunos señalan que son relaciones de ayuda mutua para solventar escenarios de pobreza, como el caso de cuidado de enfermos, de niños de vecinos o de madres solteras. El

trabajo o la actividad favoreció la creación de redes entre vecinos que no están unidos en su mayoría por lazos de parentesco o afinidad. También fue notorio el hecho de que los actores mencionaron además de la asistencia el intercambio de productos del huerto, la venta, así como el préstamo, este préstamo tiene subyacente la espera de la retribución cuando más se necesite.

Los vínculos fortalecieron a los grupos y fue una solución a la pobreza, y constituye un fortalecimiento de sustratos de organización social tradicional.

La autorreflexión de fortalezas y debilidades, así como las reacciones ante diversos escenarios en este tipo de líderes, parecen señalar la aparición de una alternativa popular ante la ausencia de compromisos efectivos de parte del gobierno federal para el desarrollo y continuidad de este programa. La aparición de este tipo de líderes, muestra un pequeño brote de resistencia y oposición social ante el estancamiento del interés en disminuir las brechas sociales y aumentar las capacidades que fortalezcan las oportunidades de la población urbana y que podría no solo favorecer la seguridad alimentaria, sino también disminuir la vulnerabilidad ante el crecimiento acelerado de las ciudades con la producción de alimentos en los sectores más pobres.

La aparición de los líderes muestra un movimiento de solidaridad ante la falta de capacidad del organismo responsable del acompañamiento, y muestra la importancia al derecho a la alimentación de las áreas urbanas mediante la producción propia de sus alimentos. La aparición de este liderazgo en dos estados mexicanos localizados en diferentes áreas geográficas, y su existencia en todo el país, sugiere formas de cohesión y organización que no son nuevas sino que se adormecieron en la trama económica neoliberal, pues son claros y fuertes los determinantes socioculturales en el estilo de liderazgo; así mismo el surgimiento de estas figuras constituye la parte de la realidad social en la cual las relaciones sociales no están cristalizadas en estructuras, y hace pensar en la urgencia de reconfigurar su potencial actuación y su capacidad para activarse y movilizarse en

términos transformadores (Rivas, 2014). También demuestra la necesidad de consolidar la práctica de la participación social a través del empoderamiento comunitario involucrando a los ciudadanos en políticas de desarrollo urbanas; sin embargo como señala Pardo (2014), la promoción del capital social requiere fortalecer el tejido asociativo mediante la interacción y confianza recíproca de ciudadanos y gobierno.

La expresión de este liderazgo puede observarse como una demanda social que el gobierno federal no ha considerado como prioritario ni ha integrado a las agendas públicas primero por tratarse de áreas urbanas donde los alimentos no se producen, solo se compran, a pesar de que se ha demostrado que favorecen la disminución del gasto en la compra de alimentos (Del Angel y Castro, 2014) segundo, porque no se ha aprehendido la importancia de este tipo de figuras como agentes de cambio y desarrollo local. Las buenas acciones y deseos de este tipo de liderazgo parecen formar parte de una serie de manifestaciones coyunturales y temporales que requiere ser consolidado para su pervivencia más allá de lo local, para que de alguna manera las acciones puedan trascender y establecerse, para dejar de ser solo un liderazgo de esperanza, un pequeño atisbo de resistencia y como señala Holloway (2015), la debilidad misma de esta iniciativa gubernamental, fue la fuerza que permitió la aparición de una forma de organización local de autogestión.

## **CONCLUSIONES**

El CAFPT, fue el espacio público para la expresión de un liderazgo emergente local, cuyas perspectivas de sostenibilidad son mínimas por las restricciones al ámbito de acción de la sociedad civil en la ejecución de programa, y las políticas públicas que no favorecen estrategias de gestión local asociadas, debido a la desvinculación de la gestión gubernamental de la participación ciudadana.

Mostró el éxito y el fracaso de una iniciativa de gobierno con el tradicional corte paternalista, el éxito manifestado fue la esperanza de miles de usuarios que encontraron una forma de aliviar la demanda de alimentos de los hogares urbanos y periurbanos, el fracaso por la disminución de la capacidad de acompañamiento y agotamiento del programa dirigido a las ciudades, ya que la SAGARPA solo atiende lo rural.

El surgimiento de estos líderes y su perfil, muestran la pervivencia de los rasgos de organización social tradicional cuya base es la cooperación y la ayuda mutua, aunque varios de los rasgos del grupo de líderes manifiestan la existencia de solventación de tareas más allá del ámbito de la afinidad. De la misma forma la existencia de este tipo de líderes y su autogestión señalan la importancia de una potencial demanda de programas que atiendan las necesidades de alimentación urbanas a través del fortalecimiento de capacidades y competencias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado Y., Prieto S., A.T., Betancourt, D. 2009. Liderazgo y Motivación en el ambiente educativo. Universidad de Costa Rica. *Actualidades Investigativas en Educación Revista Electrónica*. Vol.9 (3):1-17.

<http://revista.inie.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/292/291>

Arreola K., S. B., López C., S. G., y Espinosa, P. O. (2015). Desarrollo e igualdad de oportunidades en México: una evaluación por cuantiles del Programa Oportunidades. *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, 8 (15): 107-146.

Bautista A., S.D. 2008. Propuesta del Modelo SPAP de liderazgo para el funcionario de la Administración Pública. *Contribuciones a la Economía*, Vol 2, septiembre, No. 9, pag.1-

5.<http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/rcs/article/view/13779/1376>  
2

Cázares, F. L., Ortiz, M. A. E. y Cernas O.E.A, (2015). Los claroscuros de transferencias intergubernamentales y la eficiencia relativa: caso estado de Jalisco, México. *Economía Informa*, 393, 35-61.

Cuadrado, G.I.; Molero, A.F. y Navas, M., 2012. El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional. *Acción Psicológica*, Vol. 2(2):115-129.

Disponible en:

<<http://revistas.uned.es/index.php/accionpsicologica/article/view/525/465>>.

Del Angel-Pérez, A.L. y Castro A., C.N. 2014. Agricultura urbana y periurbana sin suelo, para Veracruz, México. *Agroecología*, Universidad de Murcia, Vol 9 (2): 54-54

Díaz, M. (2014). Comportamientos socioculturales tradicionales ante brote de peste en el distrito de Chicama, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 10(2), 129-143.

Feijoó M. del C. (2014). Educación, programas de transferencias condicionadas y protección social en América Latina y el Caribe, pp. 21-48. En Feijoó M. del C. y M. Poggi (Coord.) *Educación y políticas sociales: sinergias para la inclusión*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IPE-Unesco, Buenos Aires, 1ª. Edic., 288 p.

Frisancho, S., & Pain, O. (2013). Trayectorias de Vida: Justicia e Identidad Moral en Seis Líderes Comunitarios. *Schème-Revista Eletrônica de Psicologia e Epistemologia Genéticas*, 5, 160-185.

DOI: <http://dx.doi.org/10.5555/repeg.v5i0.3226>

<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/scheme/article/view/3226>

Hernández G., T.J., García V., M. del R. y Navarrete Z., D.M. 2015. Prácticas de Liderazgo en Personal de Trabajo Social: Análisis y Relación con Algunas Variables Sociolaborales. ***Revista de Gestión Empresarial y Sustentabilidad***, [S.I.], Vol. 1 (1): 45-60. Disponible en: <<http://rges.umich.mx/index.php/rges/article/view/11>>.

Holloway, J. (2015). Pensemos en la crisis, pensemos en la esperanza. *Revista Crítica y Resistencias*, Vol 1(1): 43-50.

Huesca R., L. y Calderón V.C. (2015). La política social y la crisis económica: ¿son progresivas las transferencias en México?. *Contaduría y Administración*, 60 (2): 169-194.

Jung, D. D., & Sosik, J. J. (2006). Who are the spellbinders? Identifying personal attributes of charismatic leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(4), 12-26.

Krishnan, V. R. (2001). Values Systems of Transformational Leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 22 (3): 126-131.

Lussier R., N., Achua C., F., (2011). *Liderazgo: Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. Cengage Learning Inc., México, 547 p., 4ª. Edic.

Pardo C., M. (2014). Participación ciudadana en políticas de urbanismo en el Reino Unido. Una explicación desde el comportamiento ciudadano y el capital social. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*, 5(10): 83-111.

Pons V., F. J., y Ramos L., J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación.

*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2): 81-98.

Ramírez, M. (2012). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales. Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. *Revista de Ciencias Socioculturales*, 18(1)89-98.

Ramos J., M., & Reyes, M. (2005). Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada. *Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad*, 12(34): 39-66.

Reyes, M. y Perinat, A. (2011). La construcción biográfica del liderazgo comunitario en sectores populares: Un estudio piloto orientado a la exploración del capital social en Santiago de Chile. *Castalia*, 13(19): 65-89.

Rivas A., A. (2014). Tiempos de espera. Neoconservadurismo y movimientos sociales en la segunda década del siglo XXI (Anotaciones críticas para una diatriba contra la inmovilidad). *OXÍMORA Revista Internacional de Ética y Política*, 1(4), 82-94.

Schwartz, S. H. & Sagie, G. (2000). Values Consensus and Importance: A Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31 (4), 465-497.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), 2015. Agricultura Familiar, Periurbana y de Traspatio. Conceptos de apoyo.

[http://www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/2015/Programa\\_integral\\_de\\_de\\_sarrollo\\_rural/Agricultura\\_familiar\\_periurbana\\_y\\_de\\_traspatio/Paginas/Conceptos\\_de\\_Apoyo.aspx](http://www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/2015/Programa_integral_de_de_sarrollo_rural/Agricultura_familiar_periurbana_y_de_traspatio/Paginas/Conceptos_de_Apoyo.aspx)

Silva A., A., 2007. Liderazgo y Administración. Conceptos y relaciones. Administración Avanzada. Conceptos y Tendencias Avanzadas en Administración y Gerencia. *Universitat de Lleida*, España.

<http://advancedmanagementresearch.blogspot.mx/2007/10/liderazgo-y-administracin.html>

Sosik, J. J. (2005). The Role of Personal Values in the Charismatic Leadership of Corporate Managers: A Model and Preliminary Study. *The Leadership Quarterly*, 16 (2): 221-244.

Sosik, J. J., & Dinger, S. L. (2007). Relationships between leadership style and vision content: The moderating role of need for social approval, self-monitoring, and need for social power. *The Leadership Quarterly*, 18(2), 134-153.

Stoker, J. I., Looise, J. C., Fisscher, O. A. M., & de Jong, R. D. (2001). Leadership and innovation: relations between leadership, individual characteristics and the functioning of R & D teams. *International Journal of Human Resource Management*, 12 (7): 1141-1151.

Trejo R., M. y Andrade R., A. 2013. Evolución y desarrollo de las reformas estructurales en México (1982-2012). *El cotidiano, Revista de la Realidad Mexicana actual*, 28 (177): 37-46.

XLSTAT (2015). Software Estadístico, XLSTAT © 2015 Addinsoft SARL.

 [Regresar](#)