

**COMPARACION DE TRES METODOS PARA DETERMINAR LIDERES
EN UNA COMUNIDAD RURAL**

por

Centro Interamericano de
Documentación e Información
Agrícola

22 MAY 1986

C I D I A
Turrialba, Costa Rica

HORACIO ALBANESI

**Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados
Turrialba, Costa Rica
Noviembre, 1962**

COMPARACION DE TRES METODOS PARA DETERMINAR LIDERES EN
UNA COMUNIDAD RURAL

Tesis

Presentada al Consejo de la Escuela para Graduados
como requisito parcial para optar al grado

de

Magister Agriculturae

en el

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA

APROBADA: _____ Consejero

Earl Jones, Ed.D.

_____ Comité

Antonio M. Arce, Ph.D.

_____ Comité

Linda Nelson, M.A.

_____ Comité

Carmen P. de Busquets, Ph.D.

A la memoria de mis padres

A mi esposa y mis hijos

A mi hermano

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa su agradecimiento a su profesor y Consejero Principal, Dr. Earl Jones, por su acertada dirección; y a los miembros de su comité asesor, Dr. Antonio M. Arce, Dra. Carmen P. de Busquets y Srta. Linda Nelson, por el asesoramiento que le brindaron en la realización del presente estudio. A los Dres. Fernando del Río, Joseph Di Franco, Manuel Alers-Montalvo y al Sociólogo Rural Roy Clifford, por valiosas sugerencias que orientaron el trabajo. Al Lic. Don Rodrigo Umaña, por su asesoramiento estadístico.

Al Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), de la Argentina, como institución que ha proporcionado los recursos necesarios para estudios e investigación. A los Ings. Ubaldo García, Carlos Cuccioli y Horacio Giberti, por su ofrecimiento y decisión de otorgarle la beca. Agradecimiento especial al Ing. Norberto Reichart por su asistencia continua, gentil comprensión y decisivo estímulo. Al Ing. Alfonso Castronovo, por su asistencia, consejo y aliento. Al Sr. Rodolfo Delgrosso, por su atención especial. Y a las voces de estímulo de los amigos de Viedma.

A la apreciada gente de San Juan Norte, población del estudio, que en su amabilidad afectuosa hizo agradable el trabajo en campaña. Reconocimiento especial a sus dirigentes, al director de escuela Don Carlos Murillo y a todos los que colaboraron.

A Costa Rica, hermoso y dulce país del que el autor guardará siempre agradecido recuerdo.

BIOGRAFIA

El autor, Horacio Albanesi, nació en Buenos Aires, capital de la República Argentina, el 28 de julio de 1917.

Sus estudios primarios y secundarios los realizó en la Capital Federal, ingresando en la Facultad de Agronomía y Veterinaria de Buenos Aires en 1936, donde obtuvo el título de Ingeniero Agrónomo en diciembre de 1940.

Graduado, realizó trabajos ad-honorem sobre forestales argentinos en la cátedra de Silvicultura a cargo del Ing. Isaac Grunberg.

En 1944 ingresó en la Dirección de Agronomías Regionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Nación, comenzando en La Pampa (Argentina) su trabajo de asesoramiento agrícola a los productores rurales.

En 1958, creado el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), ingresó en él como Extensionista, con función de jefe de la Agencia de Extensión Agropecuaria de Viedma, Provincia de Rio Negro.

Realizó trabajos de ordenamiento forestal, aprobados por la Administración Nacional de Bosques, entre 1953 y 1955.

En 1955 actuó como profesor suplente en las cátedras de Física y Química del Colegio Nacional y Escuela Normal de Viedma.

Becado por el INTA, ingresó en julio de 1961 al Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la Organización de Estados Americanos (OEA), como estudiante graduado del Departamento de Economía y Extensión, para el cual presentó su tesis de grado en noviembre de 1962.

CONTENIDO

	<u>Página</u>
Lista de Cuadros	viii
Lista de Figuras	ix
CAPITULO I: INTRODUCCION	1
El Problema e Importancia	1
Naturaleza e Importancia del Problema	1
Aplicaciones	2
Antecedentes	3
Limitaciones	3
Objetivos del Estudio	4
Aclaración de Términos	4
CAPITULO II: METODOLOGIA	7
Revisión de Literatura	7
La Comunidad, Elección y características de la población	9
Diseño Experimental y Secuencia del Procedimiento	14
Técnicas	14
Instrumentos	15
Realización de la Investigación	16
Procedimiento de Análisis de Resultados	21
CAPITULO III: RESULTADOS	25
Líderes Determinados por los Tres Métodos	25
Comparación de los Resultados en Relación a las Variables de los Objetivos	32
CAPITULO IV: INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	36
Los Jefes de Familia en la Determinación de Líderes	36
Coincidencia de Opiniones Expresadas en Porcentaje	37
Coincidencia del Método de Jueces	38
Coincidencia del Método de Autoridades	40
Comentarios sobre Características de los Líderes Determinados	42
Algunos Factores que Intervinieron en los Resultados	44
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
Conclusiones	48
Recomendaciones	49

CONTENIDO (Cont.)

	<u>Página</u>
RESUMEN	52
SUMMARY	58
LITERATURA CITADA	64
APENDICES	66
1. Cuadros de Tabulación	
Para jefes de familia	67
Para jueces	68
Para autoridades.....	69
Resultados de la tabulación	70
2. Cuestionario para entrevista de las autoridades	71
3. Cuestionario guía para los jueces	75
4. Cuestionario para los jefes de familia	79
5. Fotografía de San Juan Norte	82

LISTA DE CUADROS

Cuadro No.		<u>Página</u>
1	Rango de los líderes en los tres métodos. CAFE	26
2	Rango de los líderes en los tres métodos. CAÑA	27
3	Rango de los líderes en los tres métodos. PROGRESO ..	28
4	Rango de los líderes en los tres métodos. DIFUSION ..	29
5	Rango de los líderes en los tres métodos. PRESTIGIO .	30
6	Líderes determinados por los tres métodos en los cinco campos del liderazgo	32
7	Cantidad de líderes por campo en cada método	35
8	Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según los jefes de familia	37
9	Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según los jueces	40
10	Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según las autoridades	41

LISTA DE FIGURAS

Figura No.		<u>Página</u>
1	Ubicación de la comunidad	Entre 9 y 10
2	Croquis de San Juan Norte	ibídem
3	Importancia relativa de algunos líderes de San Juan Norte	39
4	San Juan Norte en la época de estudio (fotos) .	82

CAPITULO I

INTRODUCCION

El Problema

El problema objeto de este estudio es comparar tres métodos para determinar líderes rurales. De los resultados se procura deducir eficacia, simplicidad y otras características operativas de los métodos utilizados.

Naturaleza e Importancia del Problema

El problema está ubicado en el área del liderazgo, acerca del cual están igualmente interesados los sociólogos, los psicólogos sociales y quienes aplican los descubrimientos de ellos, como los extensionistas, entre otros. Estos últimos, apoyándose en estudios psicosociales admiten universalmente la necesidad de actuar con el consenso y colaboración de los líderes. Basados en razonamientos sociológicos, los especialistas en Extensión pregonan que difícilmente los miembros de una comunidad agrícola aceptarían la propagación de nuevas ideas, técnicas o procedimientos que produzcan respuestas negativas en sus líderes.

Los Servicios de Extensión, reconocidos como posibles contribuyentes al desarrollo económico de los países de América Latina (10), cuentan con recursos limitados, ya sea en lo económico o en lo técnico. Sólo trabajando en íntimo acuerdo con los componentes de las comunidades agrícolas podrán aumentar su eficiencia los agentes de esos Servicios. Una forma de lograrlo es llegar primero a los líderes, conocer sus ideas, ganar su simpatía y presentarse luego al resto de la población con el respaldo y la ayuda de estos guías naturales de las comunidades.

La idea de la importancia del uso de líderes, sobre la que hay acuerdo general entre los maestros en Extensión (12), está pasando, a través de sus comunicaciones, a la totalidad de los agentes que, en campaña, se hallan

empeñados en producir cambios en el campesinado. Junto a ello se advierte la falta de suficiente información sobre como hacer, en la práctica, la determinación de los líderes a emplear (11). Arce (3) advierte la necesidad de que los agentes se aseguren de que aquellos que usan como colaboradores son realmente líderes. Existe el peligro de que algún extensionista adjudique el título de "líder voluntario" a un colaborador suyo que se ofrece a ayudarlo más por ser un seguidor que un líder. Klein (17) sustenta la teoría de que el grupo de los líderes puede alternarse en el poder según circunstancias; pero que los seguidores son siempre seguidores. No podría pretenderse que se difundan satisfactoriamente las ideas ofrecidas a través de seguidores que, aunque las acepten y las aplaudan, no influyen sobre otros.

En comunidades bien conocidas, la habilidad de los extensionistas les permite, generalmente, dirigirse con acierto a las personas que les pueden ayudar por su capacidad de influir sobre otras. Sin embargo, los agentes deben extender su acción a muchas otras áreas, fuera de aquella en que viven. Además, ocurren traslados a zonas totalmente extrañas. En esos casos, se les hace necesario un estudio de situación de sus nuevas áreas de trabajo. La determinación de líderes es parte integrante de ese estudio.

Aplicaciones

Frente a la necesidad manifiesta que tienen los agentes de la descripción clara de métodos que los orienten en la determinación de líderes, nos encontramos con que los procedimientos para descubrirlos parecen haber sido propios de cada investigador y están en cierto modo, diluïdos en sus trabajos. Su descripción no ocupa en ellos lugar preferente, como lo desearía un extensionista. Aún más: no se conoce estudio que compare la eficacia, simplicidad u otras características de tales métodos. Este estudio se funda,

pues, en la necesidad de brindar al extensionista una descripción y comparación de métodos a los efectos de que pueda deducir y aplicar sus especiales cualidades y ventajas operativas.

Asimismo, se supone que puede ser de utilidad para estudios posteriores sobre alcance, uso, utilidad y verdadera participación de líderes en los procesos de cambio, difusión y adopción. En efecto, la localización de los elementos es siempre preliminar a la determinación de cualidades en los mismos.

Antecedentes

Este trabajo se basa, principalmente, en las investigaciones realizadas por sociólogos de la Universidad del Estado de Michigan y del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas que, en Turrialba (Costa Rica), se dedicaron al estudio de las estructuras de las comunidades rurales en esta parte de Latinoamérica. De sus descripciones de como determinaron líderes en las comunidades por ellos estudiadas, se tomaron las técnicas fundamentales para la realización del trabajo de campaña comprendido en este estudio, según detalles en el capítulo de metodología.

Limitaciones

El investigador estima que, para que la comparación de métodos arrojara resultados definitivos sobre posibles ventajas entre los procedimientos, su aplicación debería repetirse en varias comunidades rurales. La falta de tiempo para ello lleva a confiar en que los resultados de este estudio serán equivalentes a otros repetidos con fines de investigación o de simple aplicación práctica.

Objetivos del Estudio

El objetivo general de este estudio es comparar tres procedimientos usados en la localización de líderes en comunidades rurales. Para lograrlo se fijaron los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los líderes que reconocen los miembros de una comunidad en base a "preguntas sociométricas" a todos los jefes de familia.
2. Determinar los líderes, en la misma comunidad, por el "método de jueces".
3. Determinar los líderes, en la misma área, por medio de consultas breves con las autoridades formales establecidas.
4. Establecer las posibles relaciones entre los resultados que se obtengan con la aplicación de los tres métodos, en torno a las siguientes variables:
 - a. Tiempo empleado.
 - b. Facilidades o dificultades encontradas, incluyendo aceptación o resistencia de la gente a la aplicación de los instrumentos de investigación empleados.
 - c. Posibilidad de determinar el orden jerárquico de los líderes.
 - d. Número de líderes que cada método pueda localizar.
5. Señalar las ventajas y desventajas de los métodos aplicados.
6. Ganar para Extensión Agrícola, metodología sociológica y formular recomendaciones y sugerencias que ayuden a los extensionistas en la determinación de líderes.

Aclaración de Términos

Para una mejor comprensión de términos fundamentales en este estudio, se aclara el significado de los siguientes, según el uso que se les da en la

investigación presente.

Imagen:

Es el cuadro mental que se tiene de una persona, objeto o situación. Según del Rfo, Arce y Di Franco, es el cuadro mental que una persona o grupo tiene de otra persona o grupo, con respecto a la labor que debe realizar. (Tomado de Bidigorri, 6).

Liderazgo:

En el presente trabajo se tuvo como marco de referencia y guía para las determinaciones la siguiente definición que Arce (4) señala para este "fenómeno social que resulta de las relaciones recíprocas de seres humanos en interacción. Liderazgo es un proceso-situación en que una persona (o varias), en mérito de su capacidad real o supuesta para resolver los problemas cotidianos en la vida de un grupo, encuentra seguidores que se hallan bajo su influjo".

Líder:

Según el mismo autor, "líder es el que dirige, por ser el iniciador de una conducta social, o por organizar o regular los esfuerzos de otros. En un sentido más limitado, el líder es la persona que dirige por medios persuasivos y en mérito a la aceptación voluntaria de sus seguidores".

Resulta clara, en las definiciones anteriores, la idea de ubicar el liderazgo en la categoría de hecho o suceso, apartándolo así de todo concepto estático y material, de considerarlo fenómeno que se desarrolla a través de la interacción que mantienen los individuos en el grupo, en situaciones específicas y que en las imágenes mentales de los seguidores han de buscarse las cualidades atribuidas a sus líderes.

Debido al reciente desarrollo de estudios y literatura sobre liderazgo,

Cartwright y Zander, en su simposia (7, p. 488-9), advierten que, realmente no puede darse una única definición de liderazgo que contemple todas las facetas del proceso y que satisfaga a todos los investigadores. Sin embargo, dado que conceptos tan amplios han merecido intentos de definición de casi todo autor que de una manera u otra abordó el tema, se puntualiza que en la adoptada para este estudio se hallan los elementos necesarios a los propósitos de la investigación realizada.

Preguntas sociométricas: En sociometría, que describe cuantitativamente las relaciones humanas, las preguntas sociométricas miden el grado de atracción o repulsión, mutua y espontánea, entre personas (20). Formular preguntas de este tipo es técnica habitual para la determinación de líderes, los cuales reciben el mayor número de preferencias entre los miembros de su comunidad.

Preguntas sociométricas inductivas: Se denominan así las que, destinadas a la apreciación cuantitativa del liderazgo, se elaboraron especialmente para esta investigación, con base en el acto o proceso de razonar de lo particular a lo general. Se buscó provocar en los interrogados tal proceso inductivo, a fin de facilitarles la evocación de la imagen del líder buscado.

CAPITULO II

METODOLOGIA

En el presente capítulo se explicará el procedimiento seguido para cumplir los objetivos específicos propuestos. Comprenderá breves menciones o descripciones respecto a:

1. Revisión de literatura atingente al problema.
2. La comunidad. Su selección y características.
3. Diseño experimental y secuencia del procedimiento.
4. Técnicas
5. Instrumentos
6. Realización de la investigación
7. Procedimiento de análisis de los resultados.

Revisión de Literatura

Hasta donde el autor pudo informarse, con base en el material existente en la Biblioteca Orton del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de Turrialba, no hay estudio que compare las características y eficacia relativa de los procedimientos de posible aplicación en la determinación de líderes rurales. Aún más: las técnicas aplicadas en los estudios de comunidades han sido, en general, levemente descriptas en beneficio del relato de los resultados alcanzados.

Buscando detalles sobre los procedimientos para detectar líderes, encontramos que Arce (4, cap. VI) expone cómo actuaron los sociólogos americanos que en 1948 iniciaron, con la colaboración del I.I.C.A., el estudio de comunidades en el Cantón de Turrialba. El citado autor nos da la pauta para llegar a Loomis y Powell, quienes, en el estudio (18) sobre dos comunidades de este Cantón, emplearon técnicas sociométricas de rastreo y clasificación para revelar, primero, los líderes (de amistad y prestigio) y luego, la

estructura de clases. Para el primero emplearon el método de formular preguntas sociométricas a todos los jefes de familia; en tanto que el método llamado de "jueces", fue usado para establecer la estratificación de individuos en las distintas clases sociales, que los mismos jueces determinaron. La consistencia de sus juicios, que los autores destacaron, hizo lógico pensar que el método podría usarse para determinar líderes. La misma imagen mental que hace que los jueces ubiquen a sus convecinos en clases de status económico, les permitiría ubicarlos en clases de poder.

Sakari Sariola (22) usa el método de jueces para determinar status socio-económico y rangos de prestigio.

Hunter (14) estudió mediante jueces, los patrones de poder en una población relativamente pequeña, primero, y luego, en otra de medio millón de habitantes. Clasifica los líderes según áreas de influencia y origen del poder; lo cual indica lo seguro del acuerdo a que suelen llegar los jueces, con base en la imagen que tienen de sus conocidos. Sin embargo, cabe destacar que, si bien Hunter halló un alto acuerdo entre jueces con respecto a los líderes cívicos, de gobierno y de negocios, el concenso fue mucho menor en cuanto a los líderes de status social y de prestigio (14, p. 269). El investigador siguió el concepto de Hunter, el cual, al suponer que las personas que ocupan cargos y posiciones públicas, están envueltas de alguna manera en las relaciones del poder en la comunidad, emplea autoridades para designar probables líderes.

En el presente trabajo se tuvo en cuenta, además de los estudios de los autores ya citados, a Norris, que en su tesis (19, p. 160-9) presenta una amplia nota metodológica y un análisis del acuerdo entre jueces; a Chaparro (8) que utiliza jueces para determinar status, actitudes de finqueros y otros aportes subjetivos; y muy especialmente a Alers-Montalvo, que con su

tesis (1), ofrece información social completa sobre la comunidad de San Juan Norte.

Se consideran trabajos estimulantes y de mérito, los realizados en varios cursos ofrecidos por el Instituto en Colombia, Brasil, Costa Rica y Jamaica, durante 1962 (9, 5, 16, 15).

La Comunidad

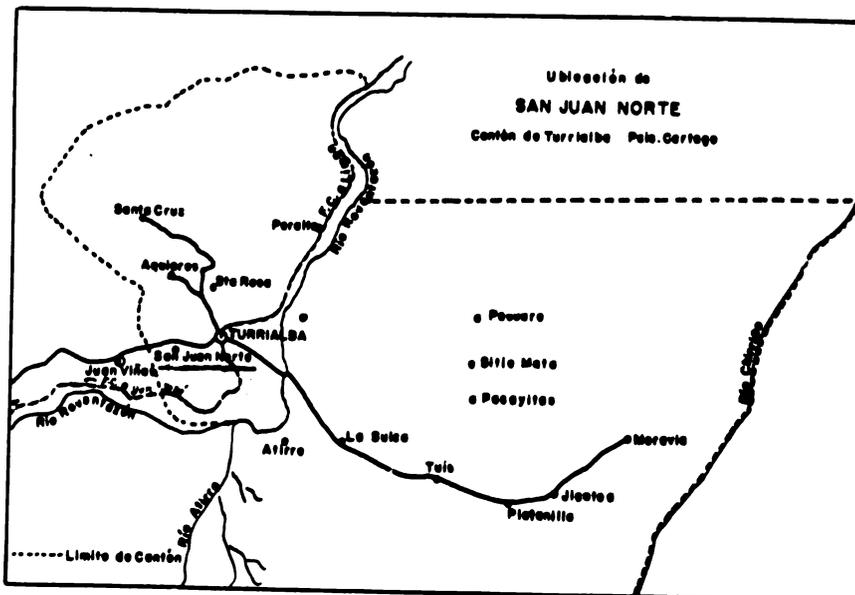
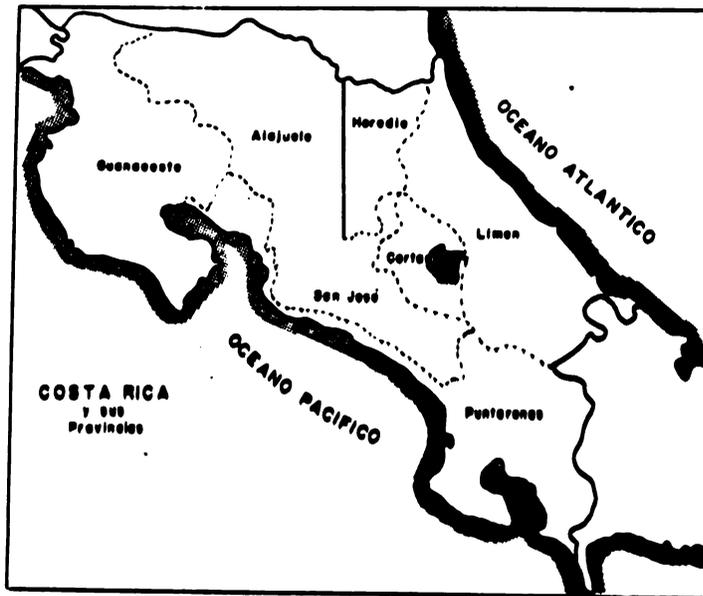
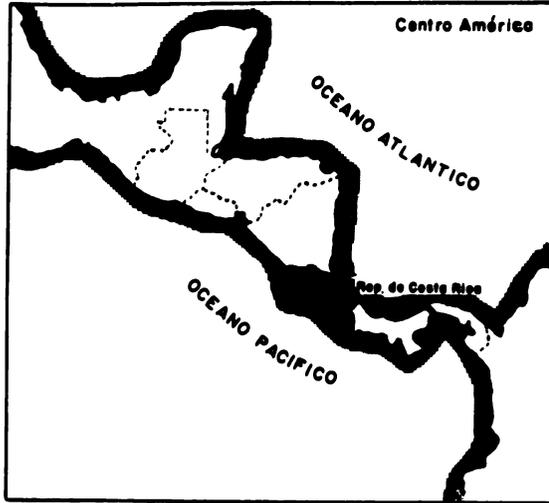
Elección

Para aplicar los tres métodos señalados en los objetivos del experimento de este estudio, se eligió la comunidad de San Juan Norte, caserío del Distrito Central del Cantón de Turrialba, Provincia de Cartago, República de Costa Rica.

La comunidad está situada 6 Km. al Oeste de la ciudad de Turrialba, cabecera del Cantón. Es uno de los 40 grupos vecinales nombrados por Painter (21, p. 61-64), ubicados en las cercanías de esta ciudad, centro comercial de los mismos.

Al elegir esta comunidad se tuvo en cuenta varios factores que, al hallarse presentes en San Juan Norte, decidieron que éste fuera el lugar de estudio. Estos factores son: límites comunales definidos, cierto aislamiento geográfico, un número de familias que hizo posible, en el tiempo disponible la entrevista de la totalidad; y que se tratara de labriegos propietarios o con cierta independencia, lo cual, presumiblemente, facilita el desarrollo del liderazgo. Otra condición deseada fue que acerca de la comunidad, se hubieran realizado estudios sociales, puesto que en caso de que los resultados de este trabajo quisieran relacionarse a condiciones existentes, éstas estarían ya claramente definidas. Tal es el caso de San Juan Norte y de la zona de Turrialba, en estudio desde la creación del Instituto Interamericano de

FIGURA N° 1 UBICACION DE LA COMUNIDAD



Ciencias Agrícolas.

Características de la población

Con el objeto de que se conozca el medio social en el que se determinaron los líderes, se exponen a continuación sus principales características.

San Juan Norte es una comunidad del tipo de aldea dispersa, integrada, en momentos de realizarse este estudio, por 60 familias con 366 personas^{*}. En el croquis se ilustra la distribución de las viviendas, y los caminos y sendas que las comunican entre sí y con las comunidades vecinas; siendo la vía principal el camino consolidado que desemboca en la ruta asfaltada que la une con Turrialba. Cada familia vive en su propia casa (sólo dos son compartidas), aunque el terreno es, en algunos casos, prestado.

La ocupación principal de las familias de San Juan Norte es la agricultura, cultivándose comercialmente el café y, en menor escala, la caña de azúcar. Menos importante aún es el banano. Maíz, frijoles y yuca (mandioca) se cultivan sólo para el consumo familiar, así como unas pocas hortalizas. En ganadería, hay una explotación lechera con aproximadamente 60 vacas, y otra menor, que envían diariamente la leche a Turrialba. La mayoría de las familias tienen una vaca en ordeño; los terneros se venden al año, debido a la escasez de repastos.

Según su ocupación y posesión de la tierra, factores que son a la vez indicación de status económico y social, los 60 jefes de familia de San Juan Norte se distribuyen así:

19 son finqueros que trabajan exclusivamente su propia tierra (7 de ellos

* Censo escolar de agosto de 1962.

poseen de 5 a 10 manzanas* de terreno; 9, de 11 a 20 y solamente 3 finqueros tienen más de 20 manzanas).

18 son agricultores, que poseen sólo una pequeña propiedad (de 1/8 a menos de 5 manzanas), por lo cual se ven obligados a trabajar a jornal parte del tiempo, en tierras ajenas, generalmente en comunidades vecinas.

13 son simplemente jornaleros agrícolas, que trabajan en campos ajenos.

5 tiene profesiones varias: un maestro (director de escuela), un constructor y tres carpinteros. Los cuatro últimos trabajan generalmente fuera de la comunidad.

3 son comerciantes (pulpero, cantinero y comerciante de ganado), siendo dos de ellos, a la vez, finqueros propietarios.

2 son agricultores que trabajan a la renta (porcentaje de las ganancias) en propiedades ajenas.

Tres de los 60 jefes son mujeres, dos de ellas no propietarias.

El 50% de los jefes de familia tienen menos de 46 años de edad; y el 66% no pasa de los 50 años. Las familias tienen un promedio de 6.1 miembros. El 53% de la población es menor de 16 años.

Instituciones, Asociaciones y Facilidades de la Comunidad

La representación política del gobierno central, y la función de orden, están ejercidas en San Juan Norte por un Agente Auxiliar de Policía, empleado rentado. Comúnmente, es ayudado por un "juez de paz", vecino voluntario, no rentado, que él designa y al que confiere autoridad oficial. En momentos de realizar este estudio el cargo estaba vacante.

* Una manzana equivale a 6.988,96 m².

Una escuela moderna, atendida por dos maestros, (el director y su esposa), imparte enseñanza primaria de 1º a 4º grado. Hay una iglesia católica en la que se celebran oficios sólo algunas veces en el año, por no contar con párroco permanente.

Los miembros de la comunidad integran organizaciones, que cumplen aspectos educativos, religiosos, de progreso y recreación. En lo educativo actúan una junta de educación y una comisión de patronato escolar. La Junta de Educación tiene al igual que en otras comunidades de Costa Rica, la función de velar por la educación primaria en el lugar. Está formada por cinco vecinos propuestos por la población y nombrados por la Inspección de Escuelas y Municipalidad de Turrialba, (cabecera del Cantón). Los miembros prestan juramento por el período de tres años, que dura su gestión administrativa. El Patronato Escolar, integrado por tres vecinos como titulares y cinco como suplentes, tiene menos carácter oficial, pero aún así, sus miembros revisten cierta autoridad y asumen el compromiso de cooperar con las autoridades escolares. Sin carácter oficial, existen comisiones escolares, tales como el "Comité Apiario y de Agricultura", el "Club Femenino", la "Cruz Roja", y un club deportivo de alumnos y ex-alumnos.

En lo religioso, la Junta Edificadora, compuesta por cinco vecinos, vela por el mantenimiento de la iglesia, celebración de festividades y "turnos" de beneficio. En lo recreativo, un club cuya principal actividad es el fútbol y un conjunto musical, procuran el esparcimiento de la población. Existen también una Junta de Caminos y una comisión de arreglo del cementerio.

En lo comercial, solo hay una pulpería y una cantina. Para el transporte, un ómnibus ("cazadora") que hace el viaje a Turrialba, ida y vuelta, sólo los domingos, y un jeep de alquiler, completan las escasas "facilidades" de que dispone la comunidad.

La mayoría de las casas de los finqueros propietarios cuenta con agua corriente, llevada por tubería desde manantiales, aprovechando el desnivel natural o elevándola por medio de arietes hidráulicos, fácilmente instalables en esta región montañosa, surcada por frecuentes arroyos. La comunidad no cuenta con luz eléctrica, a pesar de que una línea de alta tensión del Instituto Costarricense de Electricidad la atraviesa, pues faltan los reductores de voltaje. No hay servicio telefónico ni telegráfico, y el de correos lo hace un "posta" que diariamente hace su recorrido a pié desde Turrialba y comunidades vecinas.

El sentido de pertenencia y afecto al lugar están bien definidos en los pobladores, según los comentarios. A pesar de que disponen de pocas facilidades y deben trasladarse, la mayoría a pié, hasta Turrialba, para compras y oficios religiosos, ellos aprecian el solar nativo. Aunque sus tierras no son muy fértiles, y las copiosas lluvias suelen perjudicar un tanto el café, cultivo por el que, puede decirse, sienten verdadera devoción, los sanjuaneños encuentran en el sitio compensaciones agradables. El clima, según ellos, es sano y fresco (en los 6 Km. que dista de Turrialba, sucesivas cuestas elevan el terreno en 500 metros); allí tienen independencia y tranquilidad; con la ventaja, a la vez, de estar cerca de una ciudad en la que ven, como bien lo hace notar Alers-Montalvo (1, p. 40) "una especie de continuación de su villa", y de la que obtienen todas las facilidades de la vida ciudadana. Los habitantes de San Juan Norte son, en su mayoría, nativos del lugar o residentes de largo tiempo. Las familias actuales, descendientes de unas pocas llegadas hace unos 90 años de la provincia de Cartago, se hallan unidas por repetidos lazos de parentesco. Los vínculos afectivos y el carácter afable y servicial del sanjuaneño contribuyen a crear el ambiente que les hace grata la vida en el lugar.

Diseño Experimental y Secuencia del Procedimiento

Según lo establecían los objetivos, se aplicaron los tres métodos de determinación de líderes en la misma comunidad, con el objeto de obtener una exacta comparación entre ellos, y, en la eventual coincidencia de los resultados, una recíproca prueba del posible acierto de los mismos.

Debió, eso sí, establecerse la condición de que no interfirieran entre sí, al ser aplicados en el mismo medio social. A tal efecto se planeó la siguiente secuencia:

1. Después de una motivación general (reunión de vecinos), se entrevistó a las autoridades, a las que se les pidió la identificación de líderes mediante preguntas sociométricas. Se les pidió también la mención de personas que pudieran juzgar a las demás.
2. A las personas mencionadas que estuvieron de acuerdo en actuar como "jueces", se les hicieron preguntas sociométricas y se les pidió que ordenaran tarjetas nominadas, las cuales les facilitaron la evocación de los miembros de la comunidad (jefes de familia) y su "ordenamiento" en la escala del liderato.
3. En tercer lugar en la secuencia, se aplicó el método de preguntas sociométricas a todos los jefes de familia de la colectividad, excepto a las autoridades y los jueces, de cuyas opiniones ya se disponía.

Técnicas

Para conocer los métodos que podrían usarse en la determinación de líderes, se procedió a la revisión de literatura, como se mencionó. Para seleccionar la comunidad se solicitó información a varios agrónomos y profesores y se visitaron algunas de las recomendadas. Luego se hizo un estudio previo de la comunidad elegida, por medio de visitas y entrevistas.

A fin de provocar en la comunidad una aceptación favorable del estudio, se recurrió a dos motivaciones generales: la presentación por parte de la autoridad religiosa del lugar y una reunión de vecinos en la escuela.

En la aplicación de los tres métodos de determinación de líderes, se usó la técnica de la entrevista personal con motivación adecuada al caso. Al referir la realización del trabajo de campo, se darán los detalles de las técnicas usadas.

Instrumentos

Se preparó un cuestionario-guía de entrevista para el método de los "jueces"; y sendos cuestionarios para los jefes de familia y autoridades (Apéndices 2, 3 y 4). Se ha procurado la simplicidad en los instrumentos, en los que luego de solicitarse la colaboración del entrevistado, se pasa a las preguntas mínimas de identificación y a las cinco básicas para la investigación.

Se previó que la evocación y nominación de los líderes principales de la comunidad podría hacerla la gente con base en cinco preguntas, una para cada campo del liderazgo probable en una población como la estudiada: 1) líderes en el cultivo de café; 2) de caña de azúcar; 3) del progreso general de la comunidad; 4) de convencimiento y difusión de nuevas ideas; 5) de prestigio. A efecto de que una sola pregunta bastara a la evocación de cada tipo de líder y fuera, en cierta medida, excluyente de los demás, se las preparó especialmente para este estudio, denominándoselas "sociométricas-inductivas", por estar destinadas a la apreciación cuantitativa del liderazgo, y haberse elaborado con base en el acto o proceso de razonar de lo particular a lo general, proceso que se deseaba provocar en los interrogados, para facilitarles la evocación de la imagen del líder posible.

Se procuró que las preguntas fueran muy parecidas en los tres métodos, para que condujeran a la determinación de los mismos tipos de líderes y resultaran variables sólo los sujetos y las correspondientes motivaciones.

De acuerdo con los sujetos y las motivaciones particulares de cada método, se previó distinto alcance en los instrumentos. Las preguntas a la población en general, jefes de familia, acompañadas de motivación mínima, suponen dos nombres como respuestas (menciones). En las destinadas a las autoridades, en cuyas entrevistas estuvo presente la motivación adicional, relativa a la mayor responsabilidad del interrogado, se pidieron tres menciones como respuesta a cada pregunta. En el caso de los "jueces", más motivados, ayudados por tarjetas con los nombres impresos, y acuciados por el entrevistador, se dejó abierto el número de respuestas posibles, habiendo dado alguno de los jueces más de diez menciones, tarjetas clasificadas en orden jerárquico, como respuesta a alguna de las preguntas.

Realización de la Investigación

De acuerdo con lo revisto en el plan y su secuencia, se cumplieron en la práctica algunos pasos previos a la aplicación de los métodos.

La colaboración del director de escuela permitió la obtención de un croquis, un censo reciente de la comunidad y contactos con personas destacadas. Así se obtuvo cierta información indispensable para la confección de cuestionarios y tácticas de aproximación a la gente (horarios convenientes para entrevistas, anuncios de visitas, intereses principales). Con la localización de autoridades, y la asistencia a una fiesta o "turno", demandó tres visitas.

Luego, un domingo por la tarde, se realizó una reunión de vecinos en la escuela, en la que se pidió colaboración para realizar "un estudio social".

La circunstancia de que en la misma comunidad el Dr. Alers-Montalvo hubiera realizado, años atrás, una investigación social muy completa (1), conviviendo con la gente bastante tiempo, facilitó mucho el entendimiento de la colaboración que se pedía y el acuerdo de la misma. Los presentes dijeron que estaban informados, también, por el anuncio hecho por el cura párroco durante la festividad de Corpus. Dos días después comenzó, con el de consultas a las autoridades, la aplicación de los métodos en la comunidad.

Método de Consultas a las Autoridades

De seis autoridades posibles pudieron consultarse cinco, pues una se excusó, aduciendo no conocer suficientemente a la gente. Las autoridades consultadas fueron: el director de escuela, los presidentes de la Junta y Patronato Escolar, el Agente de Policía y el jefe del Resguardo Fiscal del Cantón. Este último fue seleccionado por tener jurisdicción y ser vecino nativo de San Juan Norte. Las entrevistas fueron individuales. Una vez establecido un entendimiento adecuado, se les leía con lentitud y énfasis, cada una de las preguntas básicas del cuestionario. Las respuestas de identificación casi no fue necesario requerirlas, porque se disponía de los datos del censo, salvo en lo referente a superficie y propiedad de la tierra. Las respuestas, que se iban anotando a medida que el interrogado las daba, se obtuvieron fácilmente, pero en ningún momento se apuró la entrevista, y sí, más bien, entre pregunta y pregunta se intercalaban comentarios circunstanciales sobre asuntos de interés del entrevistado (generalmente sobre cultivos). No se presentaron dificultades.

Cada entrevista completa, con motivación y comentarios de rigor, demandó, término medio, 45 minutos, de los cuales 5 se dedicaron a evocar y anotar posibles "jueces".

Método de "Jueces"

Los "jueces" se eligieron en base a las menciones que hicieron las autoridades, seleccionando a los más nombrados, que reunieran las condiciones sugeridas en la parte final del cuestionario No. 1. Se visitó a los más nombrados, para saber si estaban de acuerdo en colaborar con el investigador. Se prefirió a los que, en esa visita, demostraron mayor interés, y aquellos con los cuales se pudo intimar más favorablemente, siguiendo en ésto a Norris (19, p. 161). No alcanzando la nómina ofrecida por las autoridades, para efectuar una selección adecuada, se solicitaron nuevos nombres a los cuatro que, habiendo actuado como "jueces", conocían exactamente la índole del trabajo, y en consecuencia, pudieron proponer otras personas con más probabilidad de resultar aptas.

En total se usaron siete jueces. La secuencia propuesta para este estudio preveía que los jueces serían entrevistados después que las autoridades y antes que el resto de los jefes de familia; pero la demora en la elección hizo que los últimos jueces fueran interrogados habiendo iniciado ya la aplicación del tercer método, sin producirse por ello ninguna interferencia.

A los jueces se les motivó al señalarles que habían sido indicados por otras personas de la localidad, como los más capaces de juzgar a los demás por su conocimiento y buen criterio. Las entrevistas individuales, así comenzadas, y en las que se hallaba presente casi siempre la esposa del entrevistado, fueron cordiales, tal como se procuró que resultaran. Los jueces seleccionaron los líderes con base en un juego de 60 tarjetas de cartulina (9 x 12 cm.) en cada una de las cuales se hallaba impreso el nombre de un jefe de familia de San Juan Norte; y en una esquina, el número correspondiente a esa familia, para facilitar las anotaciones rápidas del entrevistador.

Instruido el juez sobre el procedimiento a seguir, se le leía,

pausadamente, la primera pregunta; se le iba leyendo, luego, los nombres de cada tarjeta incitándolo a que dijera, tras escuchar cada uno, si era "importante" o "poco importante", teniendo en cuenta el ideal perseguido en la pregunta. El entrevistador iba colocando las tarjetas en dos grupos, a uno y otro lado, sobre la mesa, en tanto que el juez, sentado a la par, las podía leer fácilmente. Terminada una primera clasificación, en la cual el juez no era muy riguroso, puesto que señalaba como "importantes" hasta veinte nombres o más, se hacía lo que se llamó "una purificación" leyendo nuevamente las "importantes" y clasificándolas de nuevo en dos series, los "más" y los "menos" importantes. Luego, con los "mas importantes", reducidos ya a una cantidad fácilmente manejable, el juez hacía la clasificación final, extendiéndolas sobre la mesa y colocándolas por orden de importancia, es decir, en primer, segundo, tercer lugar, y sucesivos. El entrevistador verificaba, una y otra vez que el juez estuviera seguro de sus decisiones y de la ordenación resultante de las tarjetas, y una vez completamente decidida la clasificación, anotaba ésta. Y tras un breve descanso, se comenzaba la evocación de personas de importancia en base al pedido que formula, para el segundo asunto (caña de azúcar), la segunda pregunta, procediéndose en la selección de tarjetas, como en el caso anterior.

Al terminar la serie de cinco preguntas, y con ello la entrevista, se dejaba constancia al juez de que su labor había sido más compleja que la de la mayoría de los entrevistados en la comunidad, precisamente por haber sido señalado por ellos como capaz para intentar una clasificación tan amplia.

El tiempo empleado en cada entrevista fue de 1 1/2 hora, término medio. Dos de los jueces no sabían leer, por lo que el entrevistador se vio obligado a leerles y manipular todo el tiempo las tarjetas, y hacer las anotaciones, alternativamente. Llevó más tiempo, pero fue igualmente realizable.

Los jueces demostraron buena voluntad e interés por el método, y satisfacción al llegar a una clasificación final de la cual se consideraban, y así lo manifestaron, seguros.

Preguntas Sociométricas a los Jefes de Familia

Se formularon las preguntas sociométricas a los jefes de familia en entrevistas realizadas en sus domicilios, salvo raras excepciones, en que ellos mismos ofrecían concurrir a la escuela, a tal efecto. Las entrevistas se efectuaron en su mayoría por la tarde, debido al horario de trabajo de los campesinos, y casi siempre con aviso previo. Se administraban las preguntas del cuestionario respectivo (Apéndice No. 4) una vez que la motivación allí incluída, y los comentarios circunstanciales, habían procurado el acercamiento para una entrevista cordial, y se advertía interés por colaborar con el encuestador.

La primera pregunta, para ser contestada, demandaba casi siempre más tiempo que las demás; en las siguientes, el entrevistado se hallaba ya ubicado respecto a la índole de las preguntas, y más seguro y rápido en sus respuestas.

En ningún momento se apuraron las entrevistas que, en promedio, demandaron 22 minutos cada una. Por excepción hubo algunas tan breves como de 6 y 8 minutos, sin que las respuestas se apartaran por ello de las habituales y frecuentes.

No hubo con las respuestas dificultad general digna de anotarse; en cambio costó, muchas veces, concretar las entrevistas, especialmente con los jornaleros que, trabajando en otras comunidades, regresaban al atardecer a San Juan Norte.

Procedimiento de Análisis de Resultados

La gente, al ser interrogada en cualquiera de los tres métodos, contestó dando los nombres de personas que eran, casi en su totalidad, jefes de familias residentes en San Juan Norte. Verdaderamente excepcional fue que resultara mencionado alguien que no fuera cabeza de familia, o que residiera en otra localidad. Habría dos aparentes excepciones: las repetidas menciones de dos personas, una que vive en El Recreo (comunidad colindante a San Juan Norte), y otra que reside desde hace casi un año en Turrialba, por razones circunstanciales; pero ambas con tierras, ocupación e intereses en la comunidad estudiada. La gente, entre otras menciones, dijo de una de ellas: "Es de los nuestros". Y de la otra: "Ese es de San Juan Norte, aquí tiene todo", comprendiendo en el "todo", casa, familia y amigos. Queda de esta manera aclarado que las elecciones, al menos las repetidas, las hizo la gente señalando a personas de la propia comunidad.

Con ese panorama de menciones, se consideró que la población "elegible" estuvo compuesta por los 60 jefes o cabezas de familia; y "electores", según el método, fueron las autoridades, los jueces y los mismos jefes de familia (un jefe, eligiendo a cualquiera de los otros 59). En los cuadros de tabulación, la población elegible ocupa la columna de la izquierda, y cada uno de sus componentes (jefes de familia) está indicado con un número de 1 a 60, coincidente con el número asignado en la ficha cuestionario a cada familia. El nombre real de las personas, líderes o no, se mantiene en reserva, por razones obvias, pero figura en los cuestionarios originales, archivados.

Básicamente, los líderes resultaron señalados por el número de menciones. En efecto, se consideró en el análisis que si una persona, en un determinado método, es mencionada varias veces, ello significa que otras tantas le asignan condiciones mencionadas en las preguntas, tales como "...cultiva

mejor ... ayuda a los demás ... acierta ... tiene éxito ...se le consulta ...", es decir cualidades sobresalientes en el aspecto social, o social-agrícola a que se refiere cada pregunta. Asimismo, las preguntas incluyen sugerencias como "persona a la que conviene consultar, o imitar"; o requisitorias: "a quién elegiría Ud. para representarlo?" por lo cual se estimó que cuando un entrevistado da como respuesta el nombre de determinada persona, está reconociendo en ella tales cualidades, ya que al oírlas referir, la nombró.

En el curso de la investigación se observó que, tal como se esperaba, algunas personas de la comunidad eran nombradas por distintos entrevistados, y finalmente, obtenían más menciones que otras; algunas, muchas más. Los así señalados son considerados líderes, en base al concepto seguido en este estudio.

Ponderación

Hay además un factor a tener en cuenta, y es que los electores nombraron, según se les pidió, a sus elegidos, en 1º y 2º lugar, en el método de los jefes; en 1º, 2º y 3º en el de autoridades; y desde 1º y 8º o más, en el método de jueces. Se hizo necesario entonces, elegir una ponderación o valor relativo para cada uno de los lugares. A los efectos de que, sumadas las menciones ponderadas, obtuviera mayor puntaje el elegido en primer lugar. la cifra más alta de ponderación corresponde necesariamente a ese lugar. Asimismo, en este estudio fue condición, para que los resultados de los métodos resultaran comparables, que la ponderación fuera la misma en los tres.

Se hicieron distintos ensayos con ponderaciones de 1 a 8, 1 a 10, 1 a 20 y 1 a 60, decidiendo adoptar la ponderación de 1 a 60, para todos los métodos. Se asignó 60 puntos - cifra coincidente con el número de jefes de familia de la comunidad - a cada mención en 1er. término; 59 puntos para el 2º; 58 para el 3º, y así sucesivamente. La suma de menciones ponderadas

arroja cierto puntaje, que se tomó en cuenta para la ordenación de los líderes. Esto es especialmente útil en el caso de que haya varios líderes con igual número de menciones, pero en distinto orden, caso frecuente en el método de jueces. Ejemplo:

X, nombrado 4 veces, en 1º, 3º, 7º y 8º lugar: $60+58+54+53 = 225$ puntos

Y, nombrado 4 veces, en 2º, 4º, 4º y 5º lugar: $59+57+57+56 = 229$ puntos

Esta ponderación, como todas las ensayadas, es teórica y convencional, puesto que la "distancia social" entre los puestos es un valor subjetivo, tal vez inexpresable en cifras o, de todas maneras, variable de líder a líder y de interrogado a interrogado. Aunque convencional, sirvió en el caso presente para establecer ligeras diferencias en el valor de los lugares de mención, manteniendo el criterio de dar más importancia a la mención en sí, que al lugar de la misma.

Bajo todos los ensayos de ponderación, la generalidad de los líderes determinados quedaron con igual puesto o número de orden (rango). Sin embargo, en ciertos casos se observó variación de algunos lugares en el orden, según el factor de ponderación adoptado. Hay una variación radical en solo tres casos, la de los líderes en caña, por jueces, Nº 35, 4 y 48. Estos se desplazan hasta seis lugares al adoptarse ponderaciones contrastantes, como la de 1-60 y la 1-8. La primera da preferencia a las menciones antes que a los lugares en que los líderes fueron individualmente nombrados; la segunda destaca más, en cambio, el valor de los lugares de nombramiento.

En el caso de los métodos de jueces y autoridades fue necesario introducir una "compensación" para el juez o la autoridad que resultara mencionado como líder en el método respectivo. La compensación incrementa en una cuarta parte el puntaje obtenido según suma de menciones por la autoridad que es a la vez líder, y en sexta parte la del juez-líder. Un cuarto

porque son cuatro - de las cinco en total- las autoridades que eligen al líder autoridad, es decir, que le dan el puntaje obtenido; y un sexto, porque son seis los jueces de los siete en total, que nombran al que, siendo juez en este estudio, es un líder en la comunidad. Ejemplo:

A una autoridad la votaron en primer lugar tres de sus compañeros. La compensación que le corresponde, y el puntaje final, se calcula así:

Recibió :	60 x 3	=	180 puntos
Compensación	180: 4	=	45 "
Puntaje final:	180 + 45	=	225 puntos

Las respuestas contenidas en los cuestionarios usados en los tres métodos se asentaron en formularios diseñados especialmente para la tabulación de datos. De ellos hay ejemplos en el Apéndice I correspondiendo a la tabulación de las respuestas a la pregunta sobre líderes en caficultura, en los tres métodos.

Los resultados de la tabulación, en cuanto al rango de los líderes en los tres métodos y los cinco campos del liderazgo, están expuestos en el mismo apéndice.

CAPITULO III

RESULTADOS

En el presente capítulo se exponen los resultados de la investigación, comenzándose por presentar los líderes determinados mediante la aplicación de los tres métodos. Luego se relacionan esos resultados a las variables de los objetivos específicos del estudio, a efectos de llegar a la efectiva comparación de métodos, de acuerdo al objetivo general del trabajo.

Líderes Determinados por los Tres Métodos

En la inmediata presentación de resultados se mencionan en primer término los líderes obtenidos mediante el método de preguntas sociométricas a los jefes de familia, dándole prioridad sobre los otros dos y tomándolo como método patrón. Las razones que deciden este proceder son:

1. En el método de los jefes la muestra comprende el universo de la población, que es consultada en su totalidad.
2. Es un procedimiento de requisitoria directa, pues sus preguntas exploran la opinión individual de cada jefe de familia.
3. Los métodos de consultas con los jueces y las autoridades, en tanto, sondean la opinión de un poco más, o un poco menos, del 10% de la población; y sus preguntas sociométricas buscan respuestas que expongan la imagen que, del conjunto de la población siguiendo a sus líderes, tienen los jueces y las autoridades. Son procedimientos indirectos de intentar el conocimiento de la opinión de la gente.

Los cinco asuntos o campos del liderazgo explorados por los métodos son, denominándolos abreviadamente, café, caña, progreso, difusión y prestigio, de acuerdo a la índole de las correspondientes preguntas. En el mismo orden se hallan en los cuestionarios y también así se presentan en los cuadros de resultados.

En los Cuadros Nos. 1 a 5 inclusive, se dan los resultados de la determinación de líderes en los tres métodos, así como el rango o número de orden obtenido por cada líder. La presentación adoptada permite la eventual comparación de los rangos que cada líder obtiene en los tres métodos.

El Cuadro No. 1 contiene, en su columna central, los diez primeros líderes en café que, en orden correlativo de puesto, 1º al 10º, ha determinado el método de los jefes de familia. En el mismo cuadro puede verse también el orden alcanzado por esas mismas diez personas, que resultaron elegidas mediante el método de jueces. Se advierte que los líderes 44, 48 y 60 mantienen el mismo rango en ambos métodos, y que, en general, las primeras cinco personas apenas cambian de lugar. En las cinco siguientes, la sexta y la décima intercambian sus puestos.

CUADRO No. 1. RANGO DE LOS LIDERES EN LOS TRES METODOS.

C A F E

Líder ficha No.	Rango del líder según el método de		
	JUECES	JEFES DE FAMILIA	AUTORIDADES
44	1	1	1
45	3	2	2
32	2	3	3
48	4	4	4
60	5	5	6
15	10	6	7
35	9	7	
3	7	8	5
16	8	9	
58	6	10	

Por su parte, las autoridades señalaron como líderes a siete personas, las cuales son las mismas que indicaron los jefes y en el mismo orden.hasta el cuarto lugar.

En el Cuadro No. 2, de líderes en caña, se indican los diez primeros líderes señalados por los jefes de familia, los cuales son dados también por los jueces, pero en distinto orden. Las autoridades coinciden aproximadamente con los jueces en cuanto al orden que dan a sus nueve elegidos. Sin embargo, en este cuadro se advierte que los jueces ponderaron más alto a los líderes Nos. 3, 35 y 60. Las autoridades elevaron al 60, 3 y 32. En caña no hay la coincidencia que en café.

CUADRO No. 2. RANGO DE LOS LIDERES EN LOS TRES METODOS.

C A Ñ A

Líder ficha No.	Rango del líder según el método de		
	JUECES	JEFES DE FAMILIA	AUTORIDADES
40	4	1	4
48	6	2	5
15	10	3	7
35	1	4	1
32	9	5	2
16	11	6	6
60	2	7	7
3	3	8	3
4	5	9	7
58	7	10	

No figura en este Cuadro, de sólo diez menciones, el líder No. 44, que es 11º según los jefes de familia y 8º según los jueces, como puede verse en el Apéndice I, cuadro de resultados de la tabulación. Interesa mencionarlo aquí porque ese líder aparece en los primeros puestos de los varios campos del liderazgo estudiados, salvo en caña.

En el Cuadro No. 3, de progreso, hay bastante coincidencia entre jefes y jueces (cinco puestos). Para la persona que es 9a. para los jefes, los jueces le asignan, en cambio, el puesto 12º, o sea fuera de la lista habitual de los diez primeros. Las autoridades concuerdan con los jefes al señalar siete personas que están entre las mismas que marcan éstos, aunque les dan distinto orden.

CUADRO No. 3. RANGO DE LOS LIDERES EN LOS TRES METODOS.

P R O G R E S O

Líder ficha No.	Rango del líder según el método de		
	JUECES	JEFES DE FAMILIA	AUTORIDADES
44	2	1	1
48	1	2	3
59	3	3	6
5	4	4	
1	5	5	7
3	8	6	4
9	7	7	
32	6	8	2
15	12	9	
40	10	10	5

En el Cuadro No. 4, líderes en la difusión, los jefes indican diez líderes, de los cuales solo ocho reconocen los jueces, que coinciden al darles, también, los mismos rangos a cinco de ellos. En cambio, hacen descender al líder No. 9 del 5º al 11º lugar. Las autoridades, siempre más limitadas en sus alcances para determinar líderes, señalan siete de las diez personas que mencionaron los jefes, asignándoles rangos bastante similares.

CUADRO No. 4. RANGO DE LOS LIDERES EN LOS TRES METODOS.

D I F U S I O N

Líder ficha No.	Rango del líder según el método de		
	JUECES	JEFES DE FAMILIA	AUTORIDADES
48	1	1	2
44	2	2	1
59	3	3	3
5	4	4	5
9	11	5	4
3	6	6	4
4		7	
40		8	6
60	8	9	
15	10	10	

En el Cuadro No. 5 pueden verse los diez líderes de prestigio que señalan los jefes. De ellos, los jueces reconocen ocho. Las autoridades, que en este campo señalan solo cinco líderes, aceptan como tales a cuatro mencionados por los jefes. Hay coincidencia en los dos primeros puestos del

liderazgo, en los tres métodos. En tercer puesto las autoridades dan el No. 32, que no figura en el Cuadro y, en cambio, omiten mencionar al No. 5.

CUADRO No. 5. RANGO DE LOS LIDERES EN LOS TRES METODOS.

P R E S T I G I O

Líder ficha No.	Rango del líder según el método de		
	JUECES	JEFES DE FAMILIA	AUTORIDADES
48	1	1	1
44	2	2	2
5	3	3	
9	12	4	
59	6	5	4
3	7	6	5
60	5	7	
15		8	
17		9	
1	4	10	

En los cinco campos del liderazgo que exploraron los métodos, el de jefes determinó, con tres menciones como mínimo, entre siete y once líderes por asunto, varios de ellos abarcando más de un campo. Aceptando como mínimo significativo tres menciones, los jefes llegan a determinar 17 líderes, en total, en la comunidad. Ellos y el número de campos en que actúan se detallan a continuación.

METODO DE JEFES

LIDER N°	1	3	4	5	9	15	16	17	32	35	40	44	45	48	58	59	60
NUMERO DE CAMPOS EN QUE ACTUA	2	5	2	3	3	3	2	1	2	2	2	5	1	5	1	3	4

En el método de jueces, en que los electores son sólo siete, se considera un mínimo significativo para la designación de un líder, dos menciones (aumentadas por la compensación, si el juez es también líder). Con este mínimo, los jueces determinaron 18 líderes en la comunidad, los que se indican inmediatamente, así como sus campos de actuación.

METODO DE JUECES

LIDER N°	1	3	4	5	9	15	16	32	35	40	41	44	45	48	55	58	59	60
NUMERO DE CAMPOS EN QUE ACTUA	3	5	1	3	1	2	5	4	2	2	1	5	1	5	1	2	3	5

En el método de autoridades, con solo cinco electores y tres menciones en cada pregunta, el investigador aceptó que puede bastar una mención (imagen de opinión) para señalar un líder. Se estableció diferencia con el método de jueces, pues éstos hacen menciones hasta en octavo lugar, es decir, llegan a personas consideradas menos importantes, en tanto que las autoridades solo nombran las tres más destacadas. En estas condiciones, las autoridades señalan la existencia de 15 líderes en la comunidad, los cuales se indican a continuación, con la cantidad de campos en que actúan.

METODO DE AUTORIDADES

LIDER N°	1	3	4	5	9	15	16	32	35	40	44	45	48	59	60
NUMERO DE CAMPOS EN QUE ACTUA	2	5	1	1	1	2	1	4	1	3	4	1	5	3	2

En resumen, los tres métodos son muy semejantes en el señalamiento de personas líderes en la comunidad, como puede verse en el Cuadro No. 6.

CUADRO No. 6. LIDERES DETERMINADOS POR LOS TRES METODOS EN LOS CINCO CAMPOS DEL LIDERAZGO.

Método	Nº del líder																			
JEFES	1	3	4	5	9	15	16	17	32	35	40		44	45	48		58	59	60	
JUECES	1	3	4	5	9	15	16		32	35	40	41	44	45	48	55	58	59	60	
AUTORIDAD	1	3	4	5	9	15	16		32	35	40		44	45	48				59	60

Las únicas diferencias que se pueden notar en el cuadro son: las autoridades no advierten a los líderes N° 17 y 58 mencionados por los jefes; el de jueces no advierte tampoco al No 17 y señala en cambio a los líderes 41 y 55, no indicados por los jefes.

En cuanto al número de campos abarcado por los líderes determinados, hay también marcada coincidencia en los tres métodos.

Los únicos tres líderes que abarcan los cinco campos explorados son el N° 3, 44 y 48, según los jefes. Los jueces agregan el N° 16 y el 60. Las autoridades dan como de máximo alcance al 3 y 48, y asignan cuatro campos al 44.

Comparación de los Resultados en Relación a las

Variables de los Objetivos

A continuación se comparan los resultados obtenidos con la aplicación de los tres métodos conforme a las variables mencionadas en los objetivos específicos de la investigación.

a. Tiempo Empleado

Las entrevistas con las cinco autoridades demandaron cuatro horas en total, dedicadas exclusivamente al cuestionario y su motivación particular. Los jueces requirieron 16 horas, debido a consultas y entrevistas previas a la aceptación. Las preguntas a los jefes demandaron 30 horas netas, cara a cara. En los tiempos mencionados, en consecuencia, no están incluidos los de traslado, repetición de visitas por ausencias, citas previas, pedidos de informes, y muchos otros requerimientos corrientes. No se incluye tampoco motivación general.

Desde otro punto de vista, más realista, la aplicación de los métodos demandó: un día y medio el de autoridades; tres y medio a cuatro días el de jueces, y 12 1/2 días el de jefes de familia. En estos tiempos se incluyen los traslados y las pérdidas habidas, pero siempre mantiénesse aparte el tiempo dedicado a estudio de la comunidad, motivación general y preparación de instrumentos para cada método.

La proporción de los tiempos empleados con traslados y pérdidas, resulta:

Autoridades	1
Jueces	2 1/2
Jefes de familia	8

b. Facilidades y/o Dificultades en la Aplicación

Debido a su sencillez, el método de autoridades resultó ser, también, el de más fácil aplicación. Ubicada una de las autoridades, ésta dio referencias de las demás, y solo se requirió entonces efectuar las entrevistas dentro de un horario oportuno. El autor estima que la presentación en la comunidad con que fue favorecido y la motivación aplicada, contribuyeron a

que las autoridades aceptaran de buen grado las entrevistas. Durante ellas se obtuvieron los nombres de la mayoría de los jueces.

El método de jueces requirió cuidado en la elección de los mismos, y más motivación y habilidad que el procedimiento anterior. Exigió más esfuerzo pero igualmente fue bien aceptado por la gente y brindó ocasión de iniciar amistades.

En las entrevistas y preguntas a los jefes de familia se encontró una dificultad, la de concretar, muchas veces, las entrevistas, especialmente en el caso de personas que trabajan fuera de la comunidad la mayor parte del día. La gente no se mostró reacia a dar las respuestas requeridas, y facilitó las entrevistas.

c. Posibilidad de Determinar el Orden Jerárquico

Los tres métodos, al actuar en su forma particular, permitieron la determinación del rango de los líderes. El de los jefes la provocó con su dispersión de menciones según preferencias de los electores; el de los jueces con el ordenamiento de tarjetas representando a los líderes; y el de autoridades en forma parecida a los jefes, aunque más limitadamente por lo reducido de su número en esta comunidad.

d. Número de Líderes que Localizó cada Método

Apenas se notan diferencias entre jefes, jueces y autoridades, que determinaron un total de 17, 18 y 15 líderes respectivamente (Cuadro No. 6), ya que coincide que los líderes que las autoridades no señalan, ocupan lugar muy bajo en los otros dos métodos.

Dentro de las varias ramas del liderazgo, y con las menciones mínimas ya aceptadas, los jefes señalaron un promedio de nueve líderes por campo; los jueces 10 y las autoridades, 7, según puede verse en el Cuadro No. 7.

CUADRO No. 7. CANTIDAD DE LIDERES POR CAMPO EN CADA METODO.

Método	Café	Cafía	Progreso	Difusión	Prestigio
JEFES	9	11	7	9	10
JUECES	12	11	11	8	9
AUTORIDADES	7	9	7	8	5

CAPITULO IV

INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se procura interpretar los resultados de la investigación, estableciendo relaciones entre los hechos observados y sus posibles causas; deducir generalidades que tengan comprobación en los resultados y aclarar excepciones y variaciones. Queda reservada para el siguiente capítulo la exposición escueta de las conclusiones lógicas.

Los Jefes de Familia en la Determinación de Líderes

En la comparación de los tres métodos usados en la determinación de líderes, objetivo fundamental de este estudio, se acepta que las opiniones de los jefes de familia dieron los líderes reales de la comunidad. Justifica esto no solamente el hecho de que es una consulta universal y directa, como quedó expresado ya, sino también el funcionamiento del método en su aplicación experimental. La sucesión de respuestas en el método evidenció cierta consistencia y seguridad por las siguientes razones:

1. La existencia de líneas generales de opiniones coincidentes entre las personas consultadas, que señalan determinados líderes.
2. La tendencia definida para señalar ciertos líderes en determinados campos.
3. La rapidez y facilidad en las respuestas de algunos consultados que, como se anotó, no les impidió coincidir con la opinión de la generalidad.
4. En las expresiones verbales los comentarios repetidos de la gente, anotados también, no dejan lugar a duda de que eran referidos a líderes.

Si lo anterior se acepta como prueba de la consistencia interna de las respuestas, lo cual justifica que se tome al método como fiel y útil para la

verificación de otros, la coincidencia de los tres aplicados puede considerarse una virtual comprobación recíproca.

Coincidencia de Opiniones Expresadas en Porcentaje

Las respuestas de los jefes de familia acumularon menciones favorables a determinadas personas. Esas menciones, ponderadas y expresadas en porcentaje, destacan numericamente las preferencias de los electores en cada campo del liderazgo, tal como puede observarse en el Cuadro No. 8. Se ve allí, por ejemplo, que el líder que ocupa la primera línea, No. 48, ejerce influencia en todos los campos del liderazgo estudiados, llegando a reunir en su favor el 76% de las opiniones de los jefes de familia de San Juan Norte como líder de prestigio.

CUADRO No. 8. Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes, en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según los jefes de familia. Por líder y por asunto, en relación con el 100%, en cada caso.

No. del líder	Porcentaje de menciones ponderadas en cada campo				
	Café	Cafía	Progreso	Difusión	Prestigio
48	22	29	49	59	76
44	59	5	61	42	30
59			18	25	12
40		47		5	
3	7	8	15	8	10
5			17	15	13
32	24	17			
15	12	22			5
9			13	13	12
60	15	10		5	7
45	37				
35	7	20			
1			17		5
16	5	12			
4		7		5	
58		7			
17					5

Además, la mayor o menor preferencia de los electores en los diversos campos determinó la ordenación de los líderes tal como aparece en el mencionado Cuadro, cuyas primeras líneas están ocupadas por aquellos que reunieron mayor suma de porcentajes.

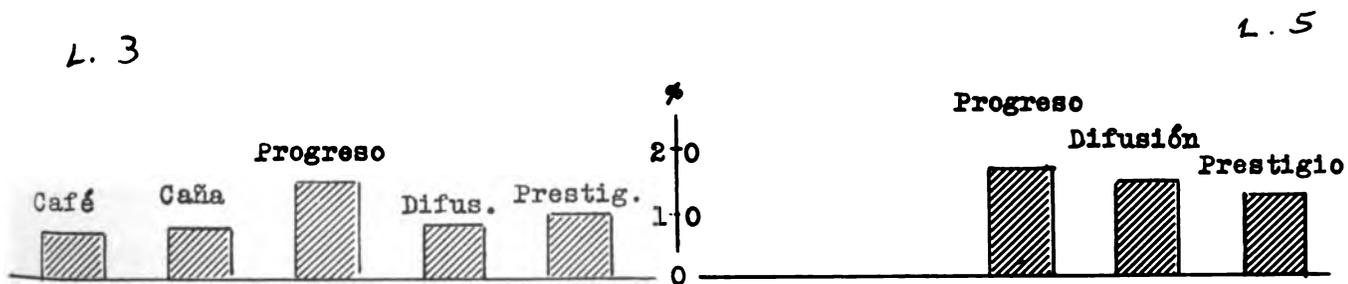
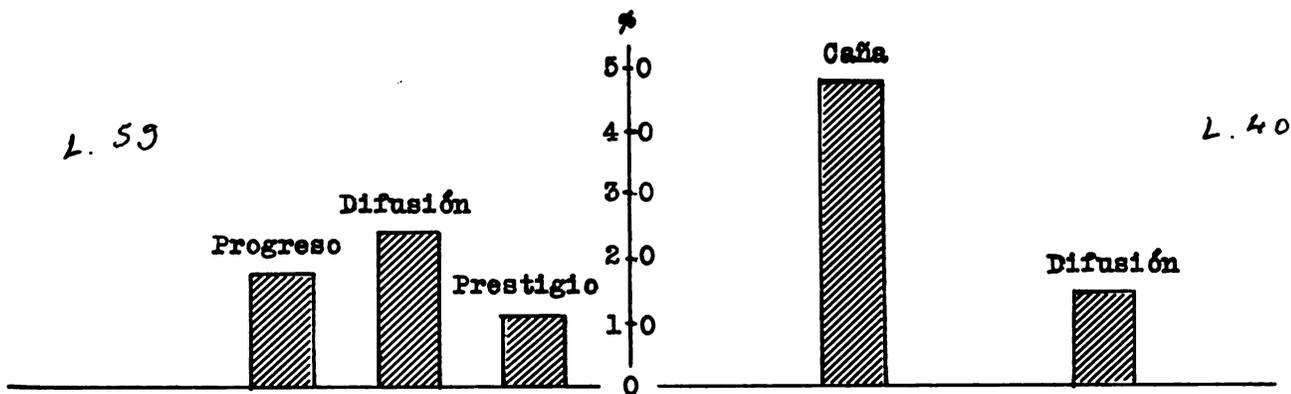
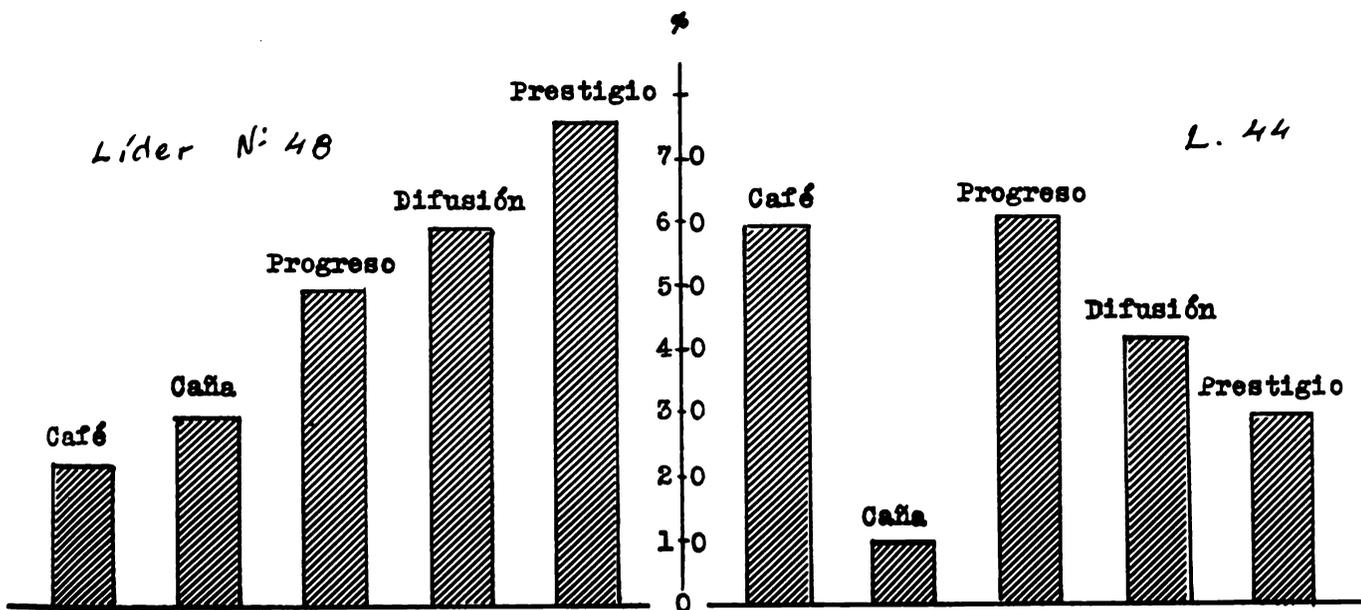
Las preferencias de los electores están interpretadas en la Figura 3 que expresa como vieron los jefes de familia a los principales líderes en cada asunto.

Coincidencias del Método de Jueces

Los jueces, en su ordenamiento de tarjetas representando personas, demostraron marcada coincidencia entre sí. El primer líder en cualquier campo recibe no menos del 92% de las menciones posibles del grupo de jueces (Cuadro No. 9). Asimismo, en su determinación de 18 líderes para los diversos asuntos, coinciden con los jefes y las autoridades (Cuadro No. 6). En cuanto al rango de los líderes en cada asunto, se ha expuesto ya que, siendo coincidente en general (34% de los rangos son idénticos y 38%, aproximados), se advierten diferencias de importancia especialmente en el caso de los líderes en caña. Los jueces no dan tanta importancia al líder No. 40, que los jefes señalan en primer rango. En cambio, elevan al N° 60 en cinco puestos, y en otros tantos al N° 3, estimando a ambos más importantes que el 40. Puede decirse que la imagen de los jueces no fue acertada en estos casos, como lo prueba el hecho de que los seguidores del 40 son muchos más. No se encuentra una explicación satisfactoria, pues las posibles causas, económicas y políticas, no pueden probarse. Hay, en el conjunto de 50 respuestas (imágenes) de los jueces, 14 casos en que, a pesar de la coincidencia en las personas, el rango conferido a las mismas es marcadamente diferente del que le dan los jefes. Se interpreta que la diferencia en el 28% de los rangos

FIGURA N° 3
IMPORTANCIA RELATIVA DE ALGUNOS LIDERES
DE SAN JUAN NORTE

Método: Jefes de Familia - Cifras del Cuadro N° 8



no invalida la eficacia del método de jueces para la determinación de líderes, en casos como el investigado.

CUADRO No. 9. Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes, en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según los jueces. Por líder y por asunto, en relación con el 100%, en cada caso.

No. del líder	Porcentaje de menciones ponderadas en cada campo				
	Café	Cafía	Progreso	Difusión	Prestigio
44	99	67	98	97	96
48	71	70	98	100	100
3	54	81	65	40	40
32	80	63	76		31
60	68	86	25	26	54
5			80	64	71
59			95	83	42
1			79	53	67
16	52	45	26	40	27
58	64	67			
35	32	92			

Coincidencias en el Método de Autoridades

Las autoridades coincidieron entre sí al expresar en entrevistas individuales su opinión sobre la existencia de líderes en la comunidad. Llegan a asignar el 100% de las menciones posibles al líder máximo en prestigio y más del 98% a otros cuatro líderes, lo que demuestra su gran coincidencia (Cuadro No. 10). Con respecto al método patrón, hay asimismo coincidencia, pues

CUADRO No. 10. Porcentaje de menciones ponderadas obtenidas por los líderes, en orden de mérito, en cada campo del liderazgo, según las autoridades.

No. del líder	Porcentaje de menciones ponderadas en cada campo				
	Café	Caña	Progreso	Difusión	Prestigio
44	99		99	99	99
48	25	25	50	75	100
32	58	59	58		58
3	24	49	49	24	48
40		40	39	19	
59			24	25	49
45	79				
35		59			
1			20	20	
60	20	19			
15	19	19			
9				24	

de los 17 líderes que determina aquel sólo dos de los últimos no son mencionados por las cinco autoridades en sus respuestas. En cuanto al rango que dan a los 15 líderes comunes, es idéntico al que dan los jefes, en el 33% de las respuestas, parecido en el 50% y marcadamente distinto (4 puestos o más) en solo el 17% de las mismas. El investigador interpreta que esta última diferencia no invalida, en caso como el estudiado, la eficacia del método de autoridades en la determinación de líderes agrícolas.

Se asigna especial importancia en el acierto a que llegaron las

autoridades en la determinación de líderes, al hecho de que ellas mismas son líderes, están ocupando posiciones destacadas dentro de la comunidad y en consecuencia, en condiciones de informar sobre otros que se hallan en posiciones parecidas en la escala del liderato. Entre las autoridades se encuentran las tres personas que los jefes han señalado como ocupando las posiciones más altas en el conjunto de los rangos estudiados. Dos de ellas están en cargos oficiales por elección popular.

Comentarios sobre Características de los Líderes Determinados

A efectos de materializar en parte la exposición de resultados se indican a continuación algunas de las características fácilmente observables en la actuación personal de quienes fueron sindicados como líderes por el método de preguntas a los jefes de familia. Se prefiere hacerlo principalmente a través de parte de los comentarios recogidos durante el trabajo, evitando menciones que puedan conducir a una individualización concreta.

Líder N° 48

Los comentarios en torno a este líder lo identifican como perteneciente a una "muy buena familia" que se preocupó por el bien de San Juan Norte; y a él mismo como generoso, interesado en ayudar a los demás. De él dicen: "Ese es el hombre más destacado, ése. Ayuda a todo el mundo. Hay personas, como don, que no se ofenden nunca; y que si Ud. necesita de ellos, siempre le ayudan. Ah, sí, son muy buenos. Eso vá en familias. Bueno, para éso (prestigio) no hay como don ... Es lo mejor que puede haber. Y además, persona muy inteligente. El más atendido aquí es es el que sabe más en todo y el más querido".

Líder N° 44

Es más joven que el anterior, gran colaborador en educación, e impulsor en progreso. Es presidente de varias comisiones. Los jefes entrevistados han dicho al nombrarlo que "... es muy entendido en café. Está siempre dispuesto a ayudar a los demás. Se desvive por el progreso del pueblo. El está en todo. Para encabezar esas cosas (de progreso) no hay como don ... Ah, sí, para plagas y esas cosas, (en café), no hay como él. El sí aconseja bien; en cambio a (N.N.) no le gusta rozarse con la gente".

Líder N° 59

Los comentarios y lo poco que pudo observarse de él lo sindicaron como generoso, altruísta; se consagra en diligencias en beneficio de otros (su ocupación, por otra parte, le facilita esa dedicación). "Ha llegado aquí a movilizarnos, a transformarnos. En poco tiempo, viera Ud. lo que ha hecho. Ese muchacho es el principal en todo. En los años vividos, no he visto otro mejor. Es un timón, pero ... bueno. Es muy bueno y trabajador. Mas bien se maltrata demasiado".

Líder N° 40

Su condición de conocedor en asuntos de caña y consejero de los humildes, de los cuales está más cerca económicamente que otro cañero más importante de la comunidad, le vale, posiblemente, el ser el más nombrado. Se presume que en ello hay ligados factores de simpatía. Es un líder joven, que parece estar surgiendo y colaborando en asuntos de progreso. Lo nombraron los jefes en cuatro campos, pero sólo en dos reunió menciones para resultar líder. Los jueces lo califican más bajo que los jefes.

Líder N° 3

Al decir del N° 59, que lo calificó, es el líder tradicionalmente unido a posiciones de mando. Personalmente, se ha tenido ocasión de verlo preocuparse por solucionar la situación de un enfermo humilde, sin deponer por ello su actitud paternal y algo autoritaria. Conoce, según dicen, bastante de agricultura, y ha figurado en todos los campos, incluso en el de prestigio.

Otros líderes

Integran comisiones diversas en la comunidad, y han recibido comentarios favorables otros líderes determinados importantes por el método de los jefes. Así, dijeron del N° 5 "Es muy inteligente y estudioso. No parece de San Juan. Tiene estudio y bastante roce. Da ejemplo con su manera de vivir". Del N° 32 "Sabe muchísimo de agricultura y es muy bueno". Del 15: "En caña lo consultamos a él". Del 9: "El es también buen consejero, pero la gente no le cree mucho porque es comerciante". Del N° 60 (líder en cuatro campos): "Ese es buenísimo, pero claro, ahora está más lejos y siempre muy ocupado. No se le puede consultar mucho, a veces, pero siempre está de acuerdo con lo que se le pida".

Algunos Factores que Intervinieron en los Resultados

A continuación se analizan brevemente algunos factores que, junto con otros mencionados ya, como la concentración de líderes entre las autoridades, se cree que han influido favorablemente en la determinación de líderes.

Cualidades de la Población de San Juan Norte

De la comunidad estudiada puede decirse que es muy estable, siendo la mayoría de los jefes de familia nativos del lugar o residentes desde hace

muchos años. En las entrevistas, las manifestaciones de la gente y las observaciones hechas en reuniones ocasionales, evidenciaron un general buen entendimiento entre las personas. Hay además, acuerdo sobre las cualidades deseables en los individuos, e individuos que reúnen esas cualidades (ayudar a los demás, afán de progreso, lealtad, interés por saber más en lo agrícola). La interacción es grande, y el espíritu de colaboración se aprecia en las obras realizadas en común, en la estabilidad y actividad de las comisiones. Estrechos lazos de parentesco y una gran amistad entre las personas favorecen dicha interacción. Todo ello, en opinión del investigador, ha propiciado la determinación de líderes y la coincidencia de las opiniones sobre los mismos. Se estima que sería muy distinto el caso en poblaciones desorganizadas, inestables o de escasa interacción.

Cualidades de los Líderes

Por las repetidas menciones y por comentarios hechos en las entrevistas, resulta evidente la existencia de personas que poseen cualidades que la población valora. También, por el contenido de las menciones, pudo apreciarse que los poseedores de esas cualidades parecen velar cuidadosamente por el mantenimiento de relaciones favorables con sus seguidores. Son muy frecuentes las citas tales como: "Siempre está dispuesto a ayudar", "para todos es igual" y otras similares.

Motivación Empleada

La táctica de hacerse presentar por autoridades religiosa y educacional contribuyó a que toda la población estuviera rápidamente en conocimiento y bien predispuesta hacia la investigación. La reunión pública en que se explicaron los motivos del estudio y se solicitó colaboración contribuyó al clima de comprensión amistosa que imperó en el trabajo. El buen recuerdo

que dejaron anteriores investigadores del Instituto de Turrialba, y la cita oportuna de sus trabajos, resultaron asimismo favorables a la investigación presente.

Los Instrumentos

Las preguntas sociométricas, similares en los tres cuestionarios, se demostraron fácilmente entendibles por la población. Se estima que los instrumentos preparados resultaron efectivos, de sencilla aplicación, y adecuados para los tres métodos.

Integración de Autoridades y Jueces

De las seis autoridades posibles en San Juan Norte, se pudieron usar cinco en la investigación, pues una se excusó (por no conocer bien a la gente, dijo). El veredicto de los jefes de familia permitió luego determinar que las cinco autoridades eran líderes y estaban entre los nueve principales (1º, 2º, 3º, 5º y 9º puestos en la clasificación general). La autoridad que se excusó no resultó elegida, ni siquiera mencionada. Las autoridades, al hacer su clasificación de la gente, coincidieron con los jefes, lo que equivale a decir, que las autoridades se eligieron entre sí, reconociéndose mutuamente como líderes. Este y otros elementos de juicio, como el contenido de muchos comentarios de la gente, permiten decir que, en este caso, los líderes reconocieron a los líderes, con juicio muy acertado.

Por las determinaciones de los jefes de familia se sabe que de los siete jueces que participaron en este trabajo, cuatro eran líderes principales; dos más recibieron menciones suficientes para resultar líderes secundarios en algún campo; el séptimo, persona afable, colaboradora, que integra comisiones (es presidente de una), no obtuvo ni una sola mención de jefes, jueces o autoridades.

La circunstancia de que hubiera líderes entre los jueces pudo haber estado relacionada con el acierto con que éstos se expresaron acerca del liderazgo en la comunidad.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La realización del presente estudio sobre metodología y resultados de tres procedimientos para la determinación de líderes agrícolas, se hizo con el propósito de brindar a los extensionistas descripciones y conclusiones que les permitan abordar, con éxito, el problema de ubicar a quienes pueden ser colaboradores en su trabajo de agentes de cambio. La determinación de líderes debería ser previa a estas tareas y realizarse de tal manera que, en sí misma, significara una preparación y un adelanto a ellas. A la vez, la determinación de líderes es tarea previa al estudio de características, orígenes, alcances y otras cualidades que deseen determinarse en los mismos.

Conclusiones.

Las conclusiones a que permiten llegar los resultados de la investigación realizada pueden resumirse así:

1. Se logró determinar líderes en la comunidad elegida, con resultados que, al compararse, resultan similares, mediante los tres métodos aplicados, a saber:
 - a. De preguntas sociométricas a los jefes de familia.
 - b. De consultas basadas en preguntas sociométricas, a jueces.
 - c. De consultas basadas en preguntas sociométricas, a autoridades.
2. Los métodos empleados permitieron, también, destacar y agrupar los líderes en campos especiales del liderazgo que, en este caso, fueron zonas de influencia en actividades esenciales en la comunidad (café y caña) y/o aspiraciones e intereses generales (progreso, difusión y prestigio).
3. Permitieron, asimismo, jerarquizar los líderes determinados en los diversos campos.

4. Se encontró que los métodos no provocan reacciones negativas en la gente y que, al contrario, resultaron útiles para lograr conocimientos sobre la población y ganar amistades que hubieran podido, de ser ese el caso, capitalizarse en beneficio de la acción extensionista.
5. El método de jueces demandó algo más del doble de tiempo que el de consultas a las autoridades; el de preguntas a los jefes de familia exigió ocho veces más que este último.
6. La eficacia de los tres métodos resultó, en la comunidad estudiada, similar, en cuanto a la cantidad total de líderes determinados, y a la identidad de los mismos. Dentro de cada campo, las autoridades determinaron menos líderes, siete en promedio, que el método patrón de los jefes, que localizó nueve. En cuanto a los rangos o posición relativa de los líderes en cada campo estudiado, los jueces difieren sensiblemente con el método patrón sólo en el 28% de los casos y las autoridades en el 17% de los casos.
7. La eficiencia en el sentido de eficacia en relación con el tiempo requerido, resultó mayor en el método de consultas con las autoridades. Le siguió en eficiencia el método de jueces.

Recomendaciones

1. Observaciones anotadas durante la interpretación de resultados llevaron al autor a asignar primordial importancia en la eficacia alcanzada en este caso por el método de autoridades, al hecho de que las cinco personas consultadas fueran, a la vez, líderes sobresalientes en San Juan Norte. En consecuencia, advierte sobre la posibilidad de que en caso de que se quisiera aplicar el mismo método en otras poblaciones con escaso número de autoridades, podrían obtenerse resultados irreales si éstas no tuvieran suficiente

conocimiento de la gente o, aún, si no formaran parte o estuvieran relacionadas con el liderazgo en la comunidad.

El método de jueces, que permite variar a voluntad la cantidad de éstos, resulta adaptable a cualquier tamaño de población.

En el de jefes de familia, mediante la elección de una muestra condicionada al tamaño de la comunidad, se puede reducir la cantidad de entrevistas a un número que esté al alcance del investigador. Sin embargo, tratándose de un procedimiento que solo explora sobre los líderes que sigue, directamente, cada interrogado, requeriría mayor número de entrevistas que los métodos que piden opinión sobre el liderazgo extendido a toda la población.

2. Los métodos descritos probaron ser efectivos y, aplicados en Extensión serían, además, productivos de conocimientos y amistades útiles; sin embargo, el investigador se permite sugerir que se busquen variantes y perfeccionamientos. Sugiere que los resultados de las aplicaciones en otras comunidades, o de perfeccionamientos hallados, se hagan conocer por medio de los respectivos Servicios de Extensión. No cabe pretender que las determinaciones de líderes se conviertan en un fin en sí mismas, pero sí hacer notar su falta, frente a la proliferación de recomendaciones de que se usen líderes.
3. Para el caso de investigaciones futuras en este campo, y toda vez que interese especialmente establecer una clasificación por orden de importancia, rangos, en los líderes, deberá planearse previamente la ponderación adecuada al número de respuestas solicitadas. Pues en el caso estudiado, debido a la comparación de métodos diferentes, el autor se vió obligado a decidirse por una ponderación

general que no satisface del todo; y tuvo ocasión de comprobar como diferentes ponderaciones pueden alterar fundamentalmente lo que los electores "ven" de cierta manera. Mejor sería, por ello, en el caso de estudios profundos sobre rangos, asegurar cierta forma de acuerdo entre el investigador y sus informantes, o, al menos, conseguir que la ponderación balancee realísticamente el número de menciones y el orden de importancia relativa que los electores atribuyan a sus elegidos.

4. Para el caso de repeticiones por extensionistas para aplicaciones prácticas de un solo método, bastará generalmente, para determinar líderes, el recuento de menciones. Pero si se desea mayor refinamiento, como no habrá allí el problema de comparar entre sí métodos diferentes, resultará posible el empleo de cualquier ponderación sencilla y lógica.



RESUMEN

El Problema

El objetivo general de este estudio fue comparar tres métodos para determinar líderes rurales. De los resultados se procuró deducir eficacia, simplicidad y otras características operativas de cada método.

Importancia del Problema

Los Servicios de Extensión Agrícola, a los que se les reconoce como pudiendo contribuir al desarrollo económico de los países de América Latina, cuentan con recursos limitados, monetarios y/o técnicas que obligan a buscar máxima eficiencia en sus agentes de cambio. Esta aumentaría si los agentes tuvieran el respaldo y la ayuda de los líderes locales. Por ello, en principio, es necesario contar con métodos adecuados para localizar estos guías naturales de las comunidades.

Aplicaciones del Estudio

La investigación puede ser útil a los extensionistas y otros agentes de cambio. La determinación de líderes es parte del estudio de situación de las comunidades en que actúan. Tendría aplicación, también, en estudios posteriores, al brindar métodos probados para localizar los líderes en los que se deseara determinar características, funciones y/o participación en procesos sociales.

Objetivos

Con el fin de abarcar el problema en estudio, se fijaron los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar, por medio de preguntas sociométricas, los líderes que reconocen los jefes de familia de una comunidad rural.

2. Determinar, en la misma comunidad, los líderes mediante consultas a personas seleccionadas como jueces.
3. Determinar los líderes mediante consultas breves a las autoridades formales de la comunidad.
4. Establecer las posibles relaciones en los resultados de los tres métodos, en torno a las siguientes variables: tiempo empleado, facilidades o dificultades encontradas, posibilidad de establecer el orden jerárquico de los líderes de acuerdo al número y valor de las menciones y número de líderes que cada método pueda localizar.
5. Determinar ventajas y desventajas de los métodos.
6. Formular recomendaciones que ayuden a los extensionistas en la determinación de líderes.

Metodología

La investigación fue realizada en agosto de 1962 en San Juan Norte, comunidad rural de pequeños finqueros propietarios integrada por 60 familias con 366 personas, ubicada a seis kilómetros de la ciudad de Turrialba, Provincia de Cartago, Costa Rica. Los principales cultivos son café y caña de azúcar.

Antes de comenzar la investigación, el autor visitó la comunidad, se hizo presentar a la gente y aplicó una motivación general en forma de reunión informativa. Se prepararon los instrumentos, tres cuestionarios, uno para cada método, con preguntas sociométricas inductivas, destinadas a facilitar la evocación de la imagen del líder buscado. Las preguntas se condicionaron al método y a la comunidad, y en el caso de los jueces se usaron, además, tarjetas nominadas. Luego comenzó la aplicación de los métodos con el de consultas a las autoridades, requiriendo su opinión o imagen del

liderazgo en la comunidad. Después se hicieron consultas a jueces, personas destacadas en la población, según la opinión de las autoridades. Por último, se hizo la formulación de preguntas sociométricas a todos los jefes de familia excepto los que siendo autoridades o jueces habían sido ya consultados.

Cuando se completó la obtención de datos, el investigador procedió a tabular y analizar los resultados. Se aplicó una ponderación que, dando preferencia a la cantidad de menciones para establecer la existencia y rango de los líderes, permitió la clasificación de los que tenían igual número de menciones en base al orden en que habían sido nombrados por los electores.

Resultados

Durante la aplicación de los métodos la actitud de la gente hacia el investigador fue favorable, colaborando con él y suministrando con buena voluntad las respuestas. Estas evidenciaron pronto una consistente coincidencia en las opiniones de los entrevistados que favorecían a determinadas personas, lo cual probaba la existencia de líderes y que los instrumentos operaban satisfactoriamente.

Los resultados del método de preguntas sociométricas a los jefes de familia se tomaron como patrón porque contienen la totalidad de opiniones de la población, y sus preguntas son de requisitoria directa. Por el contrario, los otros métodos consultan solamente una muestra de algo más o algo menos del 10% de la población, y sus preguntas piden opinión, a autoridades y jueces, acerca de a quienes creen ellos que la gente considera líderes. Con esta premisa se hizo la comparación de los resultados de los tres métodos, en la cual se halló que:

1. El método de consultas a las autoridades permitió, al igual que los otros dos, la determinación de líderes clasificados en cinco

campos diferentes, denominados café, caña, progreso, difusión y prestigio. Ofreció siete líderes, como promedio, en cada campo, abarcando muchos de ellos varios campos a la vez, aunque con distinta importancia. Determinó un total de 15 líderes, todos ellos jefes de familia de San Juan Norte. Sus nombres estaban entre los 17 líderes determinados por el método patrón. El orden resultó idéntico o similar en el 83% de los casos. Se observan grandes diferencias en cuanto al rango de los líderes en caña.

2. La consulta con jueces, por su parte, determinó 18 líderes en la comunidad, en su casi totalidad los mismos que señaló el método patrón y en orden similar, aunque se notan diferencias pronunciadas en cuanto al orden de los líderes en caña.

El autor considera que, dado que los tres métodos consignan los mismos líderes, y en orden de rango o importancia similar, las diferencias encontradas no invalidan la general similitud de los resultados de los tres procedimientos.

Conclusiones

Relacionando los resultados a los objetivos, es posible llegar a las siguientes conclusiones:

1. Los tres métodos permitieron la localización de líderes, con resultados similares.
2. En los tres casos los líderes fueron agrupados y clasificados en campos especiales del liderazgo, en orden jerárquico.
3. Los métodos produjeron reacciones favorables en la gente, lo cual, teóricamente, podría ser aprovechado en una acción de extensión.
4. Las consultas con los jueces demandaron algo más del doble del tiempo usado con las autoridades; las preguntas sociométricas a

los jefes de familia exigió ocho veces más que este último.

5. La eficacia de los tres métodos resultó similar.
6. El método más eficiente, considerando el tiempo empleado, resultó el de autoridades, seguido por el de jueces.

Recomendaciones

1. El autor considera que la coincidencia entre los jefes de familia y las autoridades se debió, en gran parte, a que entre estas había cinco importantes líderes de la comunidad, en los campos estudiados. Podrían variar los resultados, y aún ser irreales, en casos diferentes. Cuando las autoridades de una comunidad por su reducido número, desconocimiento u otras causas, no ofrezcan seguridad, el método de jueces podría resultar más útil y confiable, ya que el número de personas en consulta puede ampliarse a voluntad. El método de preguntas a los jefes de familia, si bien lógicamente requiere más entrevistas que los otros dos, puede ser abreviado hasta cierto límite, tomando una muestra de la población.
2. Aunque los métodos descritos probaron ser efectivos, el autor sugiere que se sigan buscando variantes y perfeccionamientos.
3. Para investigaciones futuras, y especialmente en caso de estudios decisivos acerca del rango de los líderes, se sugiere asegurar con los electores cierto acuerdo acerca de la cuantía de la importancia relativa que ellos dan a los líderes en el momento de mencionarlos en orden.
4. A los extensionistas, una vez aplicado en campaña un tipo de preguntas, de acuerdo al método elegido, les bastaría el simple recuento de menciones para localizar los líderes, y aún adjudicar

rangos. Si se deseara mayor refinamiento, bastaría aplicar a las menciones alguna ponderación lógica pero muy sencilla. Pues una pequeña inexactitud en el rango de algún líder no tendría consecuencias en la práctica.

SUMMARY

The Problem

The main objective of this study was to compare three methods for determining rural leaders. The investigation deals with the effectiveness, simplicity and other operative characteristics of each method.

Importance of the Problem

Agricultural Extension Services, which are recognized as being contributors to the economical development of the Latin American countries, have limited resources which oblige them to rely on maximum efficiency in their change agents. One way of achieving this is for change agents to have local leaders' indorsement and aid. And for this, it is necessary to have exact methods for finding these leaders.

Applications of the Study

This investigation may be useful to the extension workers and other change agents. They must include the determination of leaders in the general study of the communities in which they work.

This study may be applicable, also, in later investigations by providing tested methods for determining leaders when it may be desirable to study characteristics, functions and/or participation of leaders in social processes.

Objectives

Specific objectives related to the problem of the study are:

1. To determine through sociometric questions the leaders acknowledged by heads of families in a rural community.
2. To determine in the same community, the leaders through use of persons selected as judges.

3. To determine the leaders through questions put to formal authorities in the community.
4. To establish the possible relationships among the three methods according to the following presupposed variables: time employed, facilities or difficulties that occurred, establishing the hierarchy of leaders according to the number and value of choices, and the number of leaders that each method located.
5. To determine some advantages and disadvantages of the different methods.
6. To formulate some recommendations and suggestions which might aid extension workers in determining leaders.

Methodology

The investigation was undertaken in August, 1962, in San Juan Norte, a small landholders farm community composed of sixty families totalling 366 persons, located six kilometers from the town of Turrialba, Province of Cartago, Costa Rica. Principal crops are coffee and sugar cane.

Prior to beginning the investigation, the author visited the community, met the people and established general interest by way of an informational meeting. The instruments were prepared: three questionnaires, one for each method, with inductive sociometric questions, that is, questions intended to facilitating the interrogated persons to call up the image of the searched for leader. The questions are conditioned to the method, and in the case of the judge method, name cards were used. Then the application of the methods, was begun with consultations with authorities in order to obtain their images of leadership in the community. Then the consultation with judges was made, the outstanding persons in the community, from the

authorities point of view; were interviewed in order to discover, equally, their images of leadership. Lastly, the sociometric questions were used on all the heads of families that make up the population except for the authorities and judges already consulted.

When the data collection was completed, the investigator proceeded to tabulate and analyze the results. A weighting scale was applied which, giving preference to the number of mentions of the ranking of the leaders, permitted the separation of those with equal number of mentions on the basis of the order for which they had been mentioned.

Results

During the application of three methods the attitude of the population was favorable; the people collaborated well and supplied answers voluntarily. These responses soon revealed a constant coincidence in the opinion of the interviewers that favored certain people, which proved the existence of leaders and that the instruments used functioned well.

The results of the method of sociometric questions administered to all heads of family were taken as a pattern, because they contains the totality of the community's opinions, and the questions are direct inquiries. On the other hand, the other methods consult only a sample of about ten per cent of population, and the question are directed to authorities and judges. A comparison was made of the three methods used. It was found that:

1. The method of consultation with authorities permitted, as did the other two methods, the determination of leaders, which were classified into five different fields, denominated as: coffee, sugar cane, progress, diffusion and prestige. It rendered an

average of seven leaders in each of these fields, many of which overlap other fields, though of different importance. A total of 15 leaders, were found, all of which are family heads. The names of leaders determined by this method are among the 17 names of leaders which were determined by the pattern method. The order is identical or similar in 83 per cent of the cases. Greater differences were observed in the case of sugar cane leaders.

2. Consultation with judges, on the other hand, determined 18 leaders in the community who are the same found through the sociometric question and in a similar ranking. Marked differences were noted in the assignement of order, especially in the case of sugar cane.

The author considers that since the names are the same and the ranking similar, the differences noted do not invalidate the general similarity of results obtained by the three methods.

Conclusions

In relation to the objectives of the study and results obtained, the following conclusions have been reached.

1. All three methods rendered similar results in the determination of leaders.
2. In all three cases, leaders were classified and grouped in special fields of leadership and were ranked in hierarchical order.
3. The methods produced favorable and positive reactions from the people which, theoretically, can be used for Extension action.
4. The consultation with judges demanded more than twice the time used with authorities; sociometric questions to heads of families demanded eight times as much time as used with authorities.

5. The effectiveness of all three methods appeared similar.
6. The most efficient method, considering time spent, was that of consultation with authorities, followed by consultation with judges.

Recommendations

1. The author considers that the coincidence between the family heads method and the authorities method is in great part due to the fact that among the authorities were five important community leaders in the fields of leadership studied. The results might vary and even be unrealistic in different cases. When the authorities of a community do not inspire confidence for reasons of being few, not knowing the inhabitants, or some other reason, the judge method could be more useful and trustworthy since the number of interviews can be increased at will. The family heads method can be made shorter to a certain limit, although it requires more interviews than the other two method; a sample of the population could be taken.
2. Although the methods used proved to be effective, it is suggested that the search for variations and perfected methods be continued.
3. It is suggested that in future investigations and especially in investigations which determine precisely the leadership ranking, the magnitude of relative importance assigned to the leaders mentioned be agreed upon with the interviewers.
4. For extensionists the summing up of mentions is sufficient to determine leaders once question types, according to the method used, have been applied in the field; ranking can even be determined. If more precision is desired, analysis according to some

weighing scale, which should be logical and simple, is sufficient; small differences in ranking order, however, would not have practical serious consequences.

LITERATURA CITADA

1. ALERS-MONTALVO, MANUEL. Cultural change in a Costa Rican village. Ph.D. thesis. East Lansing, Michigan State University. 1953. 185 p.
2. _____ Sociología: introducción a su uso en programas agrícolas rurales. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1960. 197 p.
3. ARCE, ANTONIO M. Los líderes rurales en la extensión agrícola. Extensión en las Américas. VI(4):13-15. 1961.
4. _____ Sociología y desarrollo rural. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, 1961. 131 p.
5. _____ JONES, EARL. Seleçao, uso e treinamento de líderes voluntários locais. Rio de Janeiro, Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural, 1962. (en preparación)
6. BIDIGORRI, HAYDEE. Determinación de conocimientos técnicos y pedagógico-sociales en economía doméstica de las extensionistas de Costa Rica. Tesis Mag. Agr. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1961. 50 p.
7. CARTWRIGHT, DORWIN & ZANDER, ALVIN (eds). Group dynamics: research and theory. Evanston, Illinois, Row Peterson. 1960. 826 p.
8. CHAPARRO, ALVARO. Role expectation and adoption of new farm practices. Ph.D. thesis. Pennsylvania State University. 1955. 191 p.
9. CLIFFORD, ROY A. & RAMSAY, JORGE. Liderazgo en La Manga. San José, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, Zona Norte, 1962. 74 p. (Materiales de Enseñanza sobre Liderazgo Rural No. 1).
10. DEL RIO, FERNANDO & ALERS-MONTALVO, MANUEL. La extensión agrícola en la América Latina ante el desarrollo económico. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1955. 13 p.
11. _____, ARCE, ANTONIO M. & DI FRANCO, JOSEPH. Relaciones entre investigación y extensión en Argentina (estudio analítico). Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1960. 108 p.
12. DI FRANCO, JOSEPH. Los líderes rurales en las labores de extensión. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1961. 7 p. (Materiales de Enseñanza en Extensión No. 6).

13. FRANCESA, GILLIO & RODRIGUEZ, EDUARDO. Métodos para descubrir líderes. En Jones, Earl et al (eds). Fundamentos del trabajo con juventudes rurales. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1962. pp. 84-96.
14. HUNTER, FLOYD. Community power structure. A study of decision makers. Chapel Hill, University of North Carolina Press. 1953. 297 p.
15. JONES, EARL & WALKER, GRACE. Personal citizenship: its development through recreation and leadership programs. Turrialba, Costa Rica, Inter-American Institute of Agricultural Sciences of the OAS, 1962. (In preparation)
16. _____ ET AL (eds). Fundamentos del trabajo con juventudes rurales. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1962. 275 p.
17. KLEIN, JOSEPHINE. Estudio de los grupos. México, Fondo de Cultura Económica. 1961. 205 p.
18. LOOMIS, CHARLES P. & POWELL, REED M. Sociometric analysis of class status in rural Costa Rica. Michigan State University. Reprinted from Sociometry 12(1,3):144-157. 1949.
19. NORRIS, THOMAS L. Decision-making in relation to property on a Costa Rican coffee estate. Ph.D. thesis. East Lansing, Michigan State University. 1952. 156 p.
20. NUÑEZ, BENJAMIN. Conceptos y normas sobre el liderazgo. En Jones, Earl et al (eds). Fundamentos del trabajo con juventudes rurales. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1962. pp. 32-50.
21. PAINTER W., NORMAN. The delineation, demographic comparison and population stability of selected types of locality groupings in the Central District of Turrialba Canton, Costa Rica 1951. East Lansing, Michigan State University. 1956. 154 p.
22. SARIOLA, SAKARI. Social class and social mobility in a Costa Rican town. Turrialba, Costa Rica, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA. 1954. 136 p.

APENDICES

Líderes en café según elecciones hechas por siete JUECES entre 60 jefes de familia de San Juan Norte

Individuo ficha No.	J U E C E S							R E S U L T A D O S			Rango como líder	
	1	2	3	4	5	6	7	P u n t a j e				
	Elecciones, por orden (1)							Suma de puntos	Compensación	Total		
3	4	4		4	6			4	(2)	(3)	228	7
4					7			1	54	9	63	
5				4				1	57	9	66	
6						6		1	55		55	
15			1	5				2	116	19	135	10
16	7	5	5			7		4	220		220	8
17					8			1	53		53	
32			4	3	2	3	3	5	290	48	338	2
35	5	6			7			3	165		165	9
41					8		5	2	109		109	11
44	2	1	2	2	1	2	2	7	415		415	1
45	6	3	6	5	5	4		6	337		337	3
48	1		3	1	1	1		5	298		298	4
51					6			1	55		55	
55				8				2	106		106	12
58	8	7	7	6		8		5	269		269	6
60	3	2		7	3	6		5	284		284	5

(1) 1, 2, 3 8 significa 1º, 2º, 3º 8º puesto

(2) Ponderación: 60 para 1er. puesto; 59 para el 2º; 58 para el 3º; 57 para el 4º; 56 para el 5º; 55 para el 6º; 54 para el 7º; y 53 puntos para el 8º.

(3) Compensación: Representa la sexta parte de la suma de puntos, para los jueces que son, a la vez, mencionados como líderes.

APENDICE I: CUADROS DE TABULACION

Líderes en café según elecciones hechas por cinco AUTORIDADES entre 60 jefes de familia de San Juan Norte

Individuo ficha No.	A U T O R I D A D E S					R E S U L T A D O S			Rango como líder
	1	2	3	4	5	Cantidad de menciones	P u n t a j e		
	Elecciones, por orden (1)						Suma de puntos	Compensación	
.							(2)	(3)	
.						1	59	15	73
3						1	58		58
.					3	3	174		174
..						4	238	59	297
15						4	237		237
..					2	1			
..						1			
32		3	3	3		3			
..						1	60	15	75
..						1	59		59
44	1		2	2	1	4			
45	3	1	1	1	2	4			
..						1			
..						1			
48			1			1			
..						1			
..						1			
60		2				1			

(1) 1, 2, 3 significan 1º, 2º y 3er. puesto, respectivamente.

(2) Ponderación: 60 puntos para el 1er. puesto, 59 para el 2º y 58 para el 3er. puesto, respectivamente.

(3) Representa la cuarta parte de la suma de puntos, para la autoridad que es mencionada como líder.

EXPOSICION DE LOS RESULTADOS DE LA TABULACION EN CUANTO A RANGO DE LOS LIDERES

Rango del Líder	Campo del Liderazgo				
	Café	Cafía	Progreso	Difusión	Prestigio
	Número del Líder:				
	Método de jueces				
1	44	35	48	48	48
2	32	60	44	44	44
3	45	3	59	59	5
4	48	40	5	5	1
5	60	4	1	1	60
6	58	48	32	3	59
7	3	58	9	16	3
8	16	44	3	60	32
9	35	32	16	32	16
10	15	15	40	15	8
11	41	16	60	8	45
12	55	26	15	9	9
	Método de Autoridades				
1	44	35	44	44	48
2	45	32	32	48	44
3	32	3	48	59	32
4	48	40	3	3 y 9	59
5	3	48	40	1 y 5	3
6	60	16	59	40	
7	15	4,15,60	1		
	Método de Preguntas a los Jefes de Familia				
1	44	40	44	48	48
2	45	48	48	44	44
3	32	15	59	59	5
4	48	35	5	5	9
5	60	32	1	9	59
6	15	16	3	3	3
7	35	60	9	4	60
8	3	3	32	40	15
9	16	4	15	60	17
10	58	58	40	15	1
11	55	44	49	17	32
12	5	55	60	1	40

CUESTIONARIO
GUIA PARA ENTREVISTA DE LAS AUTORIDADES

INTRODUCCION

Señor(a):

Estoy comenzando un estudio aquí, en San Juan Norte, como estudiante del Instituto (de Ciencias Agrícolas) de Turrialba.

El objeto del estudio es comparar tres métodos para determinar las personas más caracterizadas de un lugar, las más capaces de ayudar a otras en cuestiones agrícolas, en asuntos de progreso; las más importantes por los méritos que la misma gente del lugar les reconoce.

Para ello necesitaré consultar a las autoridades y a los jefes de cada familia.

Si mi estudio resulta, otros agrónomos podrán aplicar estos métodos en otros lugares para descubrir a las personas que, según la gente del lugar, puede hacer más por el progreso. En consecuencia, cuento con su ayuda, y si Ud. me permite, le haré algunas preguntas.

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados
Turrialba, Costa Rica

COMPARACION DE METODOS PARA DETERMINAR LIDERES EN

UNA COMUNIDAD AGRICOLA (SAN JUAN NORTE)

Horacio Albanesi

CUESTIONARIO GUIA PARA LAS AUTORIDADES

Enumerador _____ Fecha _____

I. IDENTIFICACION

Nombre del entrevistado _____

Edad _____ Est. civil _____ No. de hijos _____

Tiempo de residencia en el lugar _____

Funciones (cargo que desempeña) _____

Además del cargo, tiene alguna otra ocupación _____

Cual? _____

II. PREGUNTAS SOCIOMETRICAS INDUCTIVAS

1. Quién cree Ud. que, a juicio de la gente de San Juan Norte, es el agricultor que cultiva mejor que otros el café; y que, a la vez, tiene el ánimo dispuesto para ayudar a los otros; que casi siempre está acertado y tiene éxito, y al que otros cultivadores consultan, o probablemente consultarían, en caso de duda ... En fin, quién es aquí el caficultor destacado, que reúne condiciones que lo hacen un poco guía de los demás? _____

Y después de (repetir), quién le seguiría? _____

Y en tercer lugar, quién estaría? _____

2. Ahora, entre los cultivadores de caña de azúcar, quién cree Ud. que la gente de este lugar considera más destacado, que cultiva muy bien la caña, que tiene el espíritu dispuesto para ayudar a los

otros, reconocido por los demás; el que casi siempre está acertado y tiene éxito, y al que los demás cañeros consultan, o posiblemente consultarían, en caso de duda. Quién es, pues, el cañero más destacado aquí, teniendo en cuenta todos estos aspectos?

Y en segundo lugar, quién estaría, a su juicio? _____

Y en tercer lugar? _____

3. Si hubiera que realizar una obra de gran utilidad para toda la población de San Juan Norte, como ...: un camino asfaltado hasta Turrialba; o una cañería de agua filtrada; o conseguir la luz eléctrica; o una unidad de primeros auxilios qué tres personas activas, decididas, capaces, cree Ud. que la gente de San Juan Norte podría nombrar para llevar adelante el proyecto?
-
-
-

(Indicar con un ordinal, el orden de importancia que el informante dá a esas personas).

4. Si alguien llegara a San Juan Norte con una idea muy buena, de mucho beneficio para la gente, qué persona de aquí cree usted que los vecinos considerarían la más indicada para trasmitir esa idea, y convencer a los demás una persona bien relacionada y, posiblemente, la más escuchada? _____

_____ Alguna otra? _____

_____ y quién más _____

5. Si hubiera que nombrar una comisión para representar a San Juan Norte ante el Gobierno, y realizar gestiones en San José, qué personas honorables, caracterizadas y de renombre cree Ud. que, probablemente, elegirían los vecinos de este lugar? (tres, en orden de posible preferencia) _____
-
-
-

III. DETERMINACION DE JUECES POSIBLES.

1. Podría Ud. aconsejarme algunas personas de esta comunidad, para que me dieran datos sobre la gente de aquí? Deben ser personas que:
 - a) Residan desde hace tiempo en San Juan Norte.
 - b) Muy conocedoras de la gente.
 - c) De buen criterio.
 - d) Justas, acertadas, serenas.
 - e) Bien conceptuadas.
 - f) Pueden ser personas maduras, de preferencia, aunque alguna puede ser joven.
 - g) Algunas podrían ser elegidas entre los grandes finqueros, y otra entre los pequeños; entre cultivadores de caña; de café; otra entre los jornaleros, así, representando a las ocupaciones principales.
 - h) Podría haber una mujer

En fin, como Ud. vé, se trata de elegir algunas personas de diferente condición, pero todas de muy buen criterio, es decir, capaces de informar sobre los demás, por su mucho conocimiento. Qué personas de las que Ud. conoce, podría Ud. recomendarme?

H. Albanesi
Agosto, 1962

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados
Turrialba, Costa Rica

COMPARACION DE METODOS PARA DETERMINAR LIDERES EN

UNA COMUNIDAD AGRICOLA (SAN JUAN NORTE)

Horacio Albanesi

CUESTIONARIO GUIA PARA LOS JUECES

Entrevistador _____ Fecha _____

I. IDENTIFICACION

Nombre del entrevistado ("juez") _____

Vive en casa No. _____ Edad _____ Est. civil _____ No. hijos _____

Nac. _____ Tiempo residencia en el lugar _____ Lee? _____ Escribe? _____

Ocupación _____ Si es a- Propietario de _____ mz.
griculator, Arrendatario de _____ mz.
indique: Ocupante s/tít. _____ mz.

II. PREGUNTAS INDUCTIVAS

(Motivación previa, que incluye objeto de este estudio, incitación a colaborar y reconocimiento al aporte que el entrevistado puede ofrecer. Se explicará en qué consiste la clasificación por tarjetas y que la misma se hará en base a cinco preguntas básicas).

1. a) A su juicio ¿quiénes son los caficultores de San Juan Norte que cultivan mejor que otros el café....; los que por sus conocimientos podrían ayudar a los demás, y tienen el ánimo dispuesto para ello.....; los que casi siempre están acertados y tienen éxito, y a los que otros cultivadores consultan, o probablemente consultarían, en caso de una duda, por ejemplo, si apareciera una plaga o enfermedad nueva....? En fin, ¿quiénes son aquí las personas más destacadas en el cultivo de café, a las que convendría tener en cuenta, consultar o imitar?
- b) (Lectura de las tarjetas; selecciones sucesivas y clasificación de las elegidas en orden de importancia. Observaciones se anotarán al dorso). La clasificación final para esta pregunta resultó:

2. a) Ahora, entre los cultivadores de caña de azúcar ¿quiénes cree Ud. que son los más destacados en este lugar que cultivan muy bien la caña de azúcar y tienen a la vez espíritu dispuesto para ayudar a los demás, reconocido por todos; los que casi siempre están acertados y tienen éxito, y a los que los demás cañeros consultan, o posiblemente consultarían, en caso de duda? ¿quiénes son, en fin, los cañeros más destacados aquí, teniendo en cuenta todos estos aspectos?
- b) (Selección y clasificación de las personas del lugar mediante la ayuda de tarjetas, como en el caso anterior. Observaciones al dorso). La selección final hecha por el juez tuvo el siguiente orden:

3. a) Si hubiera la posibilidad de conseguir algo de gran utilidad para toda la población de San Juan Norte, como por ejemplo: el camino asfaltado hasta Turrialba o una cañería de agua filtrada o la luz eléctrica o una unidad de primeros auxilios ¿qué personas activas, decididas, capaces, cree Ud. que la gente de San Juan Norte podría nombrar para llevar adelante cualquiera de esos proyectos?

b) (Selección y ordenamiento como en las preguntas anteriores). La clasificación final resultó:

4. a) Si alguien llegara a San Juan Norte con una idea muy buena, de mucho beneficio para la gente, y hubiera necesidad de comunicarla a todos, ¿qué personas de aquí me recomendaría usted, por ser las más indicadas para transmitir una idea y, sobre todo, para convencer a los demás personas que explican bien las cosas, están bien relacionadas y son, posiblemente, las más escuchadas?

b) Como en las preguntas anteriores. La clasificación adoptada por el juez tiene este orden de preferencia:

5. a) Y ahora, supongamos que el Gobierno pidiera que cada lugar del país enviara a la Capital una comisión con sus mejores representantes En ese caso ¿qué personas, las más honorables, caracterizadas y de renombre, cree Ud. que posiblemente elegirían los vecinos de San Juan Norte para representarlos?

- b) (Selección y ordenamiento, como en los preguntas anteriores).
La selección final del juez resultó ordenada así:

H. Albanesi
Agosto, 1962

MOTIVACION

Para el Cuestionario del Jefe de Familia

Señor (a):

Como usted sabe, estoy visitando a todas las familias de San Juan Norte como estudiante del Instituto (de Ciencias Agrícolas) de Turrialba.

En este estudio me interesa saber quiénes son, aquí en San Juan Norte, las personas más capaces para ayudar a otros; las mejor vistas; las más importantes por sus méritos.

Para ello necesitaré hacer algunas preguntas. Si en mi estudio consigo ubicar, con la ayuda de ustedes, estas personas, las más importantes por sus méritos, otros agrónomos podrán hacer preguntas parecidas en otras partes, en otros países, para saber, también, quiénes son las personas que, según la gente, pueden hacer más por el progreso. Tenemos esperanzas que, si los agrónomos trabajan con la gente más capaz de cada lugar, en vez de trabajar solos, el progreso vendrá más rápido, con beneficio para la gente de campo.

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados
Turrialba, Costa Rica

COMPARACION DE METODOS PARA DETERMINAR LIDERES EN

UNA COMUNIDAD AGRICOLA (SAN JUAN NORTE)

Horacio Albanesi

CUESTIONARIO PARA LOS JEFES DE FAMILIA

Enumerador _____ Fecha _____

I. IDENTIFICACION

Casa No. _____ Familia No. _____

Nombre del informante (jefe familia) _____

Nacionalidad _____ Edad _____ Estado civil _____ No.hijos _____

Ocupación _____ Si es a- Propietario de _____ mz.
agricultor, Arrendatario de _____ mz.
indique: Ocupante s/tít. _____ mz.

II. PREGUNTAS SOCIOMETRICAS INDUCTIVAS

1. Quisiera saber quién es el caficultor de San Juan Norte que cultiva mejor que otros el café; el que ayudaría a los demás en caso necesario, por ejemplo, para combatir una plaga nueva; el que casi siempre está acertado y tiene éxito ... y al que se le consulta en caso de una duda.... En fin, quién es esa persona sobresaliente en cultivo de café, a la que conviene tener en cuenta, consultar o imitar?

Y después de (repetir nombre), quién otra? _____

2. Y entre los que tienen caña de azúcar ---- Quién es el que la cultiva mejor el que ayudaría a los demás, en caso de que aparecieran plagas o enfermedades ... el que casi siempre está acertado y tiene éxito En fin, quién es aquí la persona sobresaliente en el cultivo de caña?

Y después de (repetir nombre), quién? _____

3. Si hubiera que realizar una obra de gran utilidad para toda la población de San Juan Norte, por ejemplo, el camino asfaltado hasta Turrialba o una cañería de agua filtrada o una unidad de primeros auxilios ---- y para llevar adelante ese proyecto hubiera que elegir un grupo de personas activas, decididas, capaces a quién elegiría usted para encabezar ese grupo?
-

Y en segundo lugar, a quién pondría? _____

4. Si alguien llegara a San Juan Norte con una idea muy buena, de mucho beneficio para la gente qué persona de aquí cree usted que sería la más indicada para trasmitir esa idea y convencer a los demás una persona bien relacionada y, posiblemente, la más escuchada?
-

Alguna otra? _____

5. Y ahora le voy a hacer una última pregunta: Si hubiera que hacer una gestión ante el Gobierno, en San José, qué persona honorable, caracterizada y de renombre elegiría usted para representarlo a usted y a toda la población de San Juan Norte?
-

Qué otra persona podría acompañarla? _____

H. Albanesi
Agosto, 1962

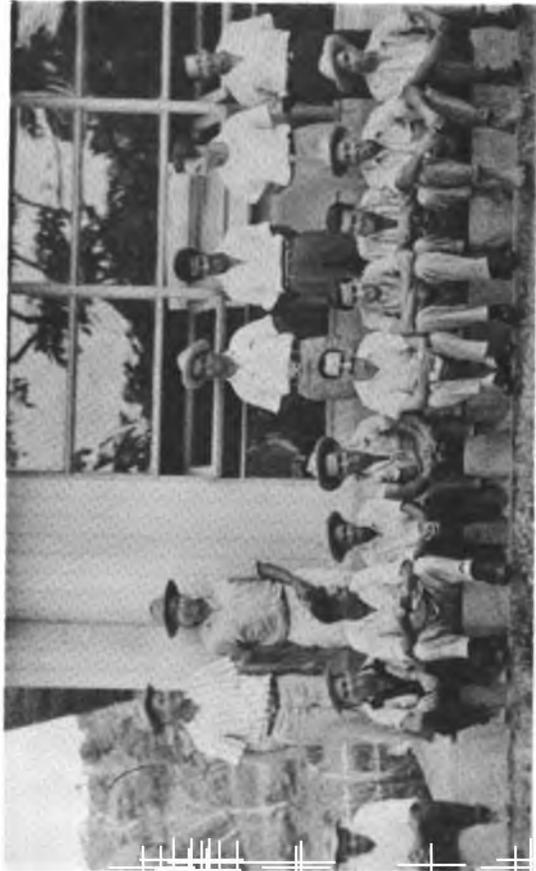
Fig. 4 San Juan Norte en la época del estudio



Carreras de cintas en un "turno" a beneficio de la Escuela



El "centro" de San Juan Norte. La escuela, una casa moderna, la pulpería y casitas de finqueros



Reunión de padres de familia en la Escuela



Un saludo cordial inicia entrevista en la finca



Algún jefe de familia prefiere ser entrevistado en la escuela



Cuidadoso ordenar de tarjetas de un juez



"Ese, ese es el mejor..." , señala el juez



Despues de una entrevista la familia posa en el corredor