

## **Influencia del liderazgo en el desempeño organizacional de la asociación de mujeres comunitarias Tosagua.**

**Influence of leadership on the organizational performance of the Tosagua community women's association.**

Luis Fernando Moreira Valdivieso <sup>(1)</sup>

Jhordan Elyann Cuvi Reasco <sup>(2)</sup>

Susy Tatiana Tóala Mendoza <sup>(3)</sup>

(1) Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.  
[luis.moreirav@espam.edu.ec](mailto:luis.moreirav@espam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0007-7679>

(2) Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.  
[jhordan.cuvi@espam.edu.ec](mailto:jhordan.cuvi@espam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1282-2806>

3) Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.  
[susy.toala@espam.edu.ec](mailto:susy.toala@espam.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0898-7826>

Contacto: [susy.toala@espam.edu.ec](mailto:susy.toala@espam.edu.ec)

Enviado: 14/10/2025 \ Aprobado: 04/02/2026

### **Resumen**

El estudio se desarrolló bajo el objetivo de evaluar el liderazgo para la determinación de su influencia en el desempeño organizacional en la asociación de mujeres comunitarias del cantón Tosagua Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. Para su cumplimiento, se desplegó un estudio no experimental, descriptivo y correlacional, se emplearon técnicas de recolección y análisis de información, apoyados de instrumentos como la encuesta y pruebas estadísticas descriptivas y de hipótesis. Se adaptó un constructo de preguntas para cada variable de modelos de evaluación de Liderazgo transformacional y del desempeño de McKinsey 7S, estos se estructuraron bajo sus respectivas dimensiones y ponderados en escalar Likert de 5 puntos. Para su respectiva validación se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach al 5%. En complemento, se relacionó las variables mediante el Coeficiente de Pearson previo análisis de normalidad con el test Shapiro Wilks. Los resultados muestran que el liderazgo de la asociación es positivo, no obstante, el desempeño de sus integrantes presenta inconsistencias como la falta de un plan estratégico claro y comunicado, roles poco definidos, procesos internos poco estandarizados, insuficiente personal

disponible y limitaciones en la colaboración y participación activa. La investigación evidencia que, aunque el liderazgo es bien percibido, existen limitaciones en el desempeño organizacional que requieren atención para mejorar la eficacia de la asociación.

**Palabras clave:** coordinación, evaluación institucional, organizaciones sociales, participación colectiva.

### **Abstract**

The study was conducted with the objective of evaluating leadership to determine its influence on organizational performance in the Tosagua Community Women's Association Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. To achieve this, a non-experimental, descriptive, and correlational study was carried out, using information collection and analysis techniques, supported by instruments such as surveys and descriptive and hypothesis statistical tests. A set of questions was adapted for each variable of the transformational leadership assessment models (Bass 1987) and McKinsey 7S performance (Peters & Waterman, 1983). These were structured according to their respective dimensions and rated on a 5-point Likert scale. For their respective validation, Crombach's alpha coefficient was applied at 5%. In addition, the variables were related using Pearson's coefficient after normality analysis with the Shapiro Wilks test. The results show that the association's leadership is positive, although the performance of its members presents inconsistencies such as the lack of a clear and communicated strategic plan, poorly defined roles, poorly standardized internal processes, insufficient available personnel, and limitations in collaboration and active participation. The research shows that, although leadership is well perceived, there are limitations in organizational performance that require attention to improve the association's effectiveness.

**key words:** coordination, institutional evaluation, social organizations, collective participation.

### **Introducción**

La comprensión del liderazgo como factor determinante en el desempeño organizacional se ha convertido en un tema clave dentro de la gestión moderna, esto debido a la creciente presión por mejorar la eficiencia institucional y responder a entornos sociales y operativos cada vez más complejos (Yaulilahua y Almenaba, 2022). Para Gómez y Macías (2022), las prácticas del liderazgo, no solo orientan el desarrollo de tareas, sino que también moldean la motivación, la cultura y la capacidad de adaptación de las organizaciones y la sostenibilidad institucional.

En este sentido, el vínculo estrecho entre el liderazgo y el desempeño organizacional adquiere mayor relevancia debido a la necesidad creciente de las organizaciones en mantener estructuras flexibles, procesos eficientes y una orientación estratégica que permita responder a cambios constantes en el entorno operativo (Ploscaru et al., 2023). En este marco, los estudios de Apóstol (2024) y Gutterman, (2023) señalan que las organizaciones con prácticas de liderazgo bien definidas presentan mayores niveles de coordinación interna, adaptación al cambio y alineación de esfuerzos, elementos considerados esenciales para sostener resultados institucionales consistentes.

Estas dinámicas adquieren particular importancia en las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria (OEPS), caracterizadas por estructuras horizontales y procesos participativos, en este tipo de organizaciones, la ausencia de un liderazgo claro y estratégico puede generar dificultades en la gestión institucional y afectar el desempeño de sus miembros (Belema et al., 2024; Anyanugo et al., 2024). En muchas de las OEPS, la ausencia de liderazgo efectivo reduce la capacidad de la organización para alcanzar sus metas (Ruiz, 2016; Lema, 2017). Además, en diversas OEPS se ha observado que la permanencia prolongada de dirigentes en cargos directivos, sin procesos adecuados de renovación, puede derivar en un liderazgo estancado, con efectos negativos sobre el desempeño organizacional (Sánchez, 2016).

En el caso particular de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, estas tensiones propias de las OEPS se vuelven más evidentes debido a ciertas condiciones internas que podrían estar afectando su desempeño de esta organización. La limitada disponibilidad de recursos y la gestión basada en prácticas informales, podrían estar generando un liderazgo poco dinámico y con escasa capacidad de renovación. Asimismo, la estructura comunitaria y participativa de la asociación demanda estilos de liderazgo más claros y adaptados a sus características locales, lo que hace necesario examinar en qué medida la forma de dirigir influye en su funcionamiento y en el desempeño de sus asociados.

A raíz de esta situación, surge la necesidad de comprender si las características de liderazgo dentro de la asociación están influyendo en su capacidad para organizarse, gestionar sus procesos y alcanzar sus metas institucionales. En este marco, se plantea el problema de investigación: ¿De qué manera el liderazgo influye en el desempeño organizacional de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua?

En función de este planteamiento, el presente estudio se lleva a cabo con el objetivo de evaluar la influencia del liderazgo en el desempeño organizacional de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. De manera específica, se analizan las características del liderazgo y el nivel de desempeño organizacional en la asociación, de manera complementaria, se busca establecer la relación entre ambas variables, con el propósito de determinar la influencia del liderazgo sobre el desempeño organizacional en la asociación con el fin de determinar cómo el liderazgo incide en el funcionamiento institucional. En consecuencia, se plantea la hipótesis de que existe una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño organizacional dentro de la organización.

### **Materiales y métodos.**

Para la presente investigación se tomó como unidad de análisis a la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, ubicada en el cantón Tosagua de la provincia de Manabí – Ecuador, la organización pertenece al sector de la Economía Popular y Solidaria y se orienta a actividades productivas comunitarias bajo una estructura organizacional de carácter horizontal y participativa. Se realizó una indagación de campo durante el período comprendido entre el 15 de enero y el 30 de junio de 2025, lo que permitió conocer de manera directa el funcionamiento institucional, sus dinámicas de liderazgo y el desempeño organizacional de sus integrantes

El estudio se desarrolló con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, se aplicó el método descriptivo para caracterizar las variables de liderazgo y desempeño organizacional, apoyado en la técnica de encuesta estructurada para la recolección de datos, así como en el análisis estadístico para el procesamiento y la interpretación de la información obtenida.

El análisis de las variables de liderazgo y desempeño organizacional se realizó sobre la población total de la organización, compuesta por 57 personas, para ello, se aplicaron encuestas estructuradas adaptadas de los modelos de evaluación del liderazgo transformacional propuesto por Bass (1987) que incluyen las dimensiones de “inspiración y motivación, estimulación intelectual, consideración individualizada e influencia idealizada y el modelo McKinsey 7S (Peters & Waterman, 1983) para el desempeño organizacional, que mantuvo las dimensiones de “estrategia, estructura, sistemas, estilo, personal, habilidades y valores compartidos”.

El modelo transformacional de Bass (1987) permitió analizar cómo la líder de la organización fomenta la creatividad, inspira confianza, desarrolla el potencial individual de los colaboradores, aspectos relevantes dentro de las OEPS. Por otro lado, el desempeño organizacional adoptó el

modelo McKinsey 7S, dado que es un enfoque ampliamente reconocido por su flexibilidad y capacidad para adaptarse a distintos tipos de organizaciones.

Los instrumentos de evaluación se estructuraron por las variables, sus respectivas dimensiones y preguntas relacionadas a cada dimensión. Estas fueron evaluadas en escalas tipo Likert (1932) de 5 puntos, donde 1 representa "Nunca" y 5 representa "Siempre", lo que permitió medir las percepciones de los miembros de la organización sobre el liderazgo y el desempeño organizacional de manera precisa. Los resultados fueron tabulados utilizando el paquete matemático Excel y luego almacenados en formato CSV para ser procesados en el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) v21.

Aunque estos modelos son ampliamente utilizados en diversos estudios, se evaluó la fiabilidad del instrumento mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, dada su adaptación al objeto de investigación del presente estudio. Los resultados se analizaron siguiendo los criterios de consistencia interna propuestos por George y Mallery (2003), lo que facilitó la valoración de la idoneidad del instrumento en relación con los objetivos del estudio.

Adicional al análisis descriptivo de las perspectivas de los encuestados, se evaluó la relación entre las variables de estudio con el fin de determinar la existencia, dirección y magnitud del impacto de las acciones de liderazgo sobre el desempeño organizacional de las integrantes de la asociación. En relación a los resultados del test de normalidad de datos, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, en el cual se considerarán los rangos de determinación del coeficiente de asociación de Cohen y Müller (1989).

Los resultados de los modelos de evaluación se expresaron en porcentajes, calculados a partir de los rangos obtenidos en la escala de Likert para cada dimensión. Dichos porcentajes provienen del conjunto de preguntas que integran cada variable, además se determina el nivel ponderado por escala, lo que permitió determinar con precisión el nivel alcanzado en cada caso.

## **Resultados.**

Los instrumentos de evaluación aplicados en la investigación fueron sometidos a pruebas de fiabilidad y normalidad (Tabla 1). En cuanto a la fiabilidad, los coeficientes de Alfa de Cronbach para las variables estudiadas muestran valores altos: 0,980 para Liderazgo (16 ítems) y 0,975 para Desempeño Organizacional (21 ítems), lo que indica una alta consistencia interna en los ítems que conforman cada constructo y supera ampliamente el umbral mínimo aceptable de 0,7 (George y

Mallery, 2003). Adicionalmente, se realizó la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos, obteniéndose valores de significancia mayores al 0,05 (Liderazgo:  $p > 0,392$ ; Desempeño Organizacional:  $p > 0,501$ ), lo que indica que las variables presentan distribución normal, permitiendo el uso de pruebas estadísticas paramétricas para el análisis posterior.

Variable / Modelo	Alfa de Cronbach	N de ítems	Shapiro-Wilk (Estadístico)	Sig. (p-valor)
Liderazgo (Bass, 1987)	0,980	16	0,943	0,392
Desempeño Organizacional (McKinsey 7S)	0,975	21	0,951	0,501

Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad y normalidad de los constructos de preguntas relacionadas a las variables de estudio.

Posterior a la determinación de la fiabilidad del constructo y la normalidad de los datos de la encuesta, se detalla de forma cuantitativa y descriptiva los resultados de las variables de estudio. En primera instancia, los resultados de la variable de Liderazgo (Tabla 2) muestran una valoración globalmente favorable por parte de las integrantes de la asociación. En términos generales, las ponderaciones Likert se mantuvieron en rangos medios y medio-altos, lo que evidencia una percepción positiva del estilo de conducción ejercido.

Variable: Liderazgo							
Dimensión	Ítem	Casi Nunca	Nunca	Neutro	Casi Siempre	Siempre	Score Likert
Influencia Idealizada	La líder de la asociación actúa con principios éticos y demuestra integridad en sus acciones,	17,5%	5,3%	40,4%	22,8%	14,0%	2,98
	Me inspira confianza y admiración el comportamiento de nuestra líder,	17,5%	5,3%	40,4%	22,8%	14,0%	2,98
	La presidenta es un modelo a seguir dentro de la organización,	12,3%	3,5%	35,1%	31,6%	17,5%	3,29
	Se preocupa por el bienestar general de la organización más que por intereses personales,	15,8%	1,8%	40,4%	24,6%	17,5%	3,12
Motivación Inspiradora	La líder comunica una visión clara y motivadora para el futuro de la asociación,	0,0%	0,0%	19,3%	42,1%	38,6%	4,19
	Me siento motivada a alcanzar metas gracias al entusiasmo que transmite la líder,	0,0%	0,0%	17,5%	50,9%	31,6%	4,14
	La dirección nos impulsa a superar nuestras propias expectativas,	14,0%	0,0%	36,8%	31,6%	17,5%	3,22

	Las metas planteadas por la líder generan compromiso colectivo,	14,0%	0,0%	36,8%	31,6%	17,5%	3,22
Estimulación Intelectual	Se nos incentiva a pensar de manera innovadora y proponer soluciones a los problemas,	15,8%	3,5%	38,6%	21,1%	21,1%	3,12
	La líder valora ideas distintas y fomenta el pensamiento crítico,	17,5%	1,8%	36,8%	22,8%	21,1%	3,12
	Se revisan prácticas tradicionales en busca de mejoras,	0,0%	0,0%	35,1%	36,8%	28,1%	3,93
	Puedo expresar ideas sin temor a ser juzgada,	15,8%	1,8%	36,8%	24,6%	21,1%	3,18
Consideración Individualizada	La líder se interesa por las necesidades personales de cada integrante,	14,0%	1,8%	36,8%	28,1%	19,3%	3,23
	Me siento escuchada y valorada en lo personal y profesional,	17,5%	0,0%	35,1%	26,3%	21,1%	3,16
	Recibo orientación o apoyo individual por parte de la presidenta o directiva cuando lo necesito,	12,3%	8,8%	28,1%	29,8%	21,1%	3,28
	La líder se toma el tiempo para comprender nuestras situaciones particulares,	12,3%	8,8%	28,1%	29,8%	21,1%	3,28

Tabla 2. Variación porcentual y ponderativa del constructo de preguntas de la variable “Liderazgo”

Posterior al análisis del liderazgo dentro de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, se presentan los resultados (Tabla 3) descriptivos correspondientes a la variable desempeño organizacional. Los resultados evidencian una valoración global media y medio-alta, lo que sugiere que la asociación presenta un funcionamiento institucional aceptable, aunque con áreas que requieren fortalecimiento. En términos generales, las tendencias de las respuestas muestran un equilibrio entre percepciones favorables y posturas neutrales, con porcentajes moderados de “Casi Nunca” que indican ciertos procesos aún en desarrollo.

Dimensión	Ítem	Casi Nunca	Nunca	Neutral	Casi Siempre	Siempre	Score Likert
Estrategia	La asociación cuenta con un plan estratégico claro y alineado con las necesidades de la comunidad,	14,0%	1,8%	31,6%	33,3%	19,3%	3,42
	Las metas y objetivos de la asociación son realistas y alcanzables,	0,0%	7,0%	31,6%	33,3%	28,1%	3,82

	Todas las integrantes conocen la estrategia y los objetivos de la organización,	0,0%	10,5%	42,1%	26,3%	21,1%	3,58
Estructura	Las funciones dentro de la asociación están bien definidas y comprendidas,	15,8%	1,8%	40,4%	21,1%	21,1%	3,16
	Las decisiones se toman siguiendo una estructura organizacional clara,	0,0%	1,8%	21,1%	49,1%	28,1%	4,04
	Hay una buena coordinación entre las diferentes áreas o comités,	17,5%	3,5%	38,6%	26,3%	14,0%	3
Sistemas	Cuentan con procedimientos claros para el desarrollo de las actividades,	17,5%	3,5%	38,6%	26,3%	14,0%	3
	Se hace seguimiento regular al cumplimiento de los objetivos,	0,0%	5,3%	29,8%	36,8%	28,1%	3,88
	Hay mecanismos de control que permiten evaluar la efectividad del trabajo,	15,8%	3,5%	36,8%	29,8%	14,0%	3,07
Estilo	La forma en que se dirige la organización fomenta un ambiente de respeto y participación,	0,0%	1,8%	21,1%	45,6%	31,6%	4,07
	Las líderes promueven el trabajo en equipo y la colaboración,	0,0%	1,8%	26,3%	40,4%	31,6%	4,02
	Se permite la participación activa de todas las integrantes en decisiones clave,	14,0%	5,3%	31,6%	28,1%	21,1%	3,27
Personal	Las integrantes están capacitadas para realizar eficientemente sus tareas,	15,8%	5,3%	29,8%	28,1%	21,1%	3,23
	Se apoya la formación y crecimiento profesional dentro de la organización,	17,5%	5,3%	31,6%	19,3%	26,3%	3,14
	Hay suficiente personal para cumplir adecuadamente con las actividades,	15,8%	5,3%	31,6%	21,1%	26,3%	3,21
Habilidades	Las habilidades del equipo permiten alcanzar los objetivos propuestos,	15,8%	3,5%	35,1%	28,1%	17,5%	3,12
	Las integrantes aplican correctamente conocimientos técnicos y sociales,	15,8%	3,5%	35,1%	28,1%	17,5%	3,12
	Se reconocen y valoran las competencias dentro del grupo,	12,3%	3,5%	36,8%	29,8%	17,5%	3,25
Valores Compartidos	Existe una visión compartida sobre la misión y objetivos de la asociación,	15,8%	3,5%	35,1%	28,1%	17,5%	3,12

	Se promueve el compromiso colectivo a través de principios y valores comunes,	15,8%	3,5%	35,1%	28,1%	17,5%	3,12
	Las integrantes se sienten identificadas con los valores de la organización,	15,8%	3,5%	36,8%	26,3%	17,5%	3,1

Tabla 3. Variación porcentual y ponderativa del constructo de preguntas de la variable “Desempeño organizacional”

De manera particular, la dimensión de estrategia presenta valoraciones medio-altas, lo que refleja que las asociadas reconocen la existencia de lineamientos estratégicos y metas claras. Sin embargo, los puntajes neutros relativamente elevados indican que persisten vacíos en la comunicación interna, especialmente respecto al conocimiento integral de la estrategia por parte de todas las integrantes. Algo similar ocurre con la estructura organizacional, que, aunque las decisiones se perciben como adecuadamente canalizadas dentro de una estructura definida, aún persisten debilidades en la claridad de funciones y en la coordinación entre los distintos comités, donde se observan puntuaciones más bajas y mayor dispersión de respuestas.

Los sistemas institucionales presentan una valoración heterogénea, mientras que el seguimiento de objetivos obtiene valoraciones favorables, la existencia de procedimientos formales y mecanismos de control presenta puntuaciones medias. Por otro lado, el estilo de dirección constituye una de las principales fortalezas detectadas, ya que las integrantes perciben un liderazgo que fomenta el respeto, la participación y el trabajo colaborativo, no obstante, la participación plena en decisiones clave mantiene un nivel medio, reflejando que aún existen oportunidades para ampliar la inclusión en procesos estratégicos.

En cuanto al personal, las percepciones se sitúan en niveles medios, lo que indica que, si bien existe capacidad operativa, persisten limitaciones relacionadas con la formación, el crecimiento profesional y la disponibilidad de personal para atender las actividades. Algo similar ocurre con las habilidades del equipo, cuyos puntajes moderados señalan que los conocimientos técnicos y sociales son funcionales, pero todavía insuficientes para potenciar plenamente el logro de objetivos institucionales. Finalmente, los valores compartidos dentro de la organización presentan también puntuaciones medias, lo que sugiere la existencia de una visión y principios comunes, aunque con un nivel de identificación y cohesión cultural que aún puede fortalecerse.

En la segunda fase de la investigación, se evaluó la relación entre liderazgo y desempeño organizacional mediante el coeficiente de correlación de Pearson. Según la tabla 16, se observa una

correlación positiva débil ( $r=0,243$ ) que no es estadísticamente significativa ( $p>0,364$ ), por lo que se rechaza la hipótesis general del estudio de una relación significativa entre ambas variables en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua.

Variables		Desempeño Organizacional
Liderazgo	Correlación de Pearson	0,243
	Sig. (bilateral)	0,364

Tabla 4. Coeficientes de correlación de Pearson entre las variables de estudio

### **Discusión y análisis de los resultados**

Los resultados obtenidos en la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua, muestran una percepción positiva del liderazgo ejercido, especialmente en aspectos como la influencia idealizada, la motivación inspiradora y la estimulación intelectual. No obstante, esta valoración positiva no se refleja en una correlación estadísticamente significativa con el desempeño organizacional, lo que refleja que el tipo de liderazgo mantenido, no se traduce en mejoras del desempeño de sus asociados.

Los resultados contrastan con lo expuesto por Blanco (2023), quien, mediante una revisión sistemática de 27 estudios, señala que el liderazgo ejercer un impacto positivo y significativo en el desempeño organizacional. No obstante, el propio autor advierte que este efecto puede verse debilitado en organizaciones con estructuras rígidas, limitaciones en la coordinación interna o vacíos en los procesos de comunicación, aspectos que también se han identificado en la asociación y que podrían explicar la ausencia de una relación entre estas variables.

Investigaciones como las de Barreno et al. (2025) y Gómez y Macías (2022) también reportaron que estilos de liderazgo como el transformacional y democrático, ejercen una influencia positiva directa sobre el desempeño laboral y organizacional, en estos, se destaca que la motivación, la comunicación y el apoyo emocional son catalizadores de productividad y cumplimiento de objetivos. Pese a que la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, presenta estas características desde la perspectiva de sus integrantes, los efectos en su desempeño aún no se materializan, esto sugiere que condiciones internas dentro de la asociación, no permiten que estos atributos de liderazgo operen eficientemente.

De forma complementaria, Fienco et al. (2024) y Chacón (2022) demuestran que una distribución compartida del liderazgo fortalece el compromiso, la cohesión y la visión organizacional por parte

de los asociados. Estos hallazgos coinciden parcialmente con la realidad de la institución, donde se observa apertura a la participación, pero también debilidades en la coordinación, la claridad de la estructura y la disponibilidad de procedimientos. Lo que limitaría el impacto positivo del liderazgo percibido, reduciendo su capacidad para incidir en los resultados organizacionales. En cuanto a Araya (2023), su intervención identificó que el liderazgo mantiene una relación directa y significativa con el desempeño organizacional, siempre que dicho liderazgo esté acompañado de procesos creativos, participativos y alineados a las necesidades del equipo.

La falta de claridad en funciones, la debilidad en los mecanismos de control y los vacíos en los procedimientos podrían estar interrumpiendo el canal a través del cual el liderazgo de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, debería incidir el desempeño de sus asociados. Araya (2023) sostiene que cuando las estructuras operativas son frágiles y carecen de soportes institucionales sólidos, incluso los estilos de liderazgo transformacional tienden a ver limitado su impacto real sobre los resultados de desempeño en general dentro de una organización.

Torres et al. (2024) y Rojero et al. (2019) señalan que los efectos de un buen liderazgo solo se materializan cuando existen estructuras y procesos que canalizan esa influencia hacia resultados concretos. De forma complementaria, Berg (1985) y Sanfilippo et al. (2023) enfatizan que las acciones del liderazgo únicamente generan impacto cuando es comprendida, interiorizada y ejecutada por todos los integrantes. En conjunto, estos hallazgos coinciden con lo planteado por Sertel et al. (2022) y Chatsama (2024), quienes sostienen que el liderazgo, aunque relevante, no opera de manera autosuficiente, sino que requiere interactuar con sistemas, recursos y estructuras organizacionales robustas para producir mejoras reales en el desempeño.

### **Conclusiones.**

- La evaluación mostró que el liderazgo presente en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, no ejerce una influencia directa y significativa sobre el desempeño de sus asociadas, pese a ser valorado positivamente por la mayoría de ellas. Esto sugiere que su contribución, si bien positiva en términos de cohesión y clima interno, no se traduce de forma suficiente en mejoras de los resultados organizacionales.
- El liderazgo ejercido en Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, es percibido de forma positiva, dado a fortalezas en la participación, el compromiso compartido y prácticas basadas en el respeto, no obstante, este ambiente favorable coexiste con limitaciones operativas dentro del

desempeño organizacional, principalmente vinculadas a la estandarización de procesos, la asignación de funciones y la disponibilidad de recursos, lo que restringe la capacidad de traducir dicho liderazgo en resultados institucionales más sólidos.

## **Bibliografía**

- Anyanugo, M., Ololube, N., & Okuru, C. (2024). Establishing the Basis for Organizational Success through Effective Leadership. *South Asian Research Journal Of Humanities And Social Sciences*, 6(04), 156-169. <https://doi.org/10.36346/sarjhss.2024.v06i04.003>
- Apóstol, S. (2024). Internal and External Processes Improvement, a New Dimension of Balance Scorecard and Its Impact on Organizational Performance. *Proceedings Of The International Conference On Business Excellence*, 18(1), 2032-2041. <https://doi.org/10.2478/picbe-2024-0172>
- Araya, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(1), 69-86. <https://doi.org/10.18359/rfce.6393>
- Barreno, M., Barreno, J. y Barreno, J. (2025). Influencia del liderazgo organizacional en el desempeño de los empleados en empresas de Ambato. *Bibliotecas. Anales de Investigacion*;21(2), 1-9. <https://revistasbnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/1042>
- Bass, B. (1987). Leadership and Performance beyond Expectations. *Academy of Management Review*, 12(4), 756. <https://doi.org/10.2307/258081>
- Belema, L., Ordóñez, A., Palacios, C., Bravo, E., Boada, D., & Guevara, D. (2024). Organization of the Popular and Solidarity Economy for the Development of Entrepreneurships in Ecuador. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(10), e09411. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n10-284>
- Berg, D. (1985). Getting individual and organizational goals to match. *New Directions For Higher Education*, 1985(52), 65-78. <https://doi.org/10.1002/he.36919855207>
- Blanco, L. (2023). Liderazgo transformacional y su impacto en el desempeño empresarial: una revisión sistemática. *TALENTO. Revista de administración* 5(9). 26 – 42. <https://revistatalento.org/index.php/talento/article/view/1495#title-0>
- Chacón, J., López, E. y Arias, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 32-44. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>

- Chatsama, D. (2024). Effective organizational leadership. En *Advances in business information systems and analytics book series* (pp. 209-236). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6447-5.ch008>
- Cohen, J. & Muller, K. (1989). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. *Technometrics*, 31(4), 499. <https://doi.org/10.2307/1270020>
- Fienco D., Parrales, J., Parrales, D., & Poveda, M. (2024). Relación entre liderazgo y desempeño laboral en la empresa TRANSANCAN: un estudio en Jipijapa. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables Auditoría y Tributación CORPORATUM* 360, 7(14), 87-106. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i14.005>
- Gómez, N., & Macías, N. (2022). Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa General Eloy Alfaro año 2021. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 6(11), 2–16. <https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespnov.0240>
- Lema, M. (2017). *El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de Economía Popular y Solidaria: estudio de caso: red de productores agroecológica del Austro - provincia del Azuay – Ecuador, 2015 – 2016*. [Tesis de Postgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/14654>
- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. <https://psycnet.apa.org/record/1933-01885-001>
- Nizma, C., Bangun, R., Benhur, B., Cahyoginarti, C., & Zuardi, M. (2024). The Role of Organizational Structure in Project Management. *Journal Syntax Transformation*, 5(2), 590-597. <https://doi.org/10.46799/jst.v5i2.928>
- Peters, T., & Waterman, R. (1983). In search of excellence: Lessons from America’s best- run companies. *Long Range Planning*, 16(6), 105–110. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(83\)90015-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(83)90015-8)
- Ploscaru, A., Rotea, C., Cazacu, M., & Popescu, D. (2023). Exploring the direct influence of the organizational change process on organizational performance. *New Trends in Sustainable Business and Consumption*, 74–79. <https://doi.org/10.24818/basiq/2023/09/036>

- Rojero, R., Gómez, J., & Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*. 35(151). <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3192>
- Ruiz, M., & Lemaître, A. (2016). Economía solidaria en el Ecuador: institucionalización y tipos de organizaciones. *Ciências Sociais Unisinos*, 52(3), 282-298. <https://www.redalyc.org/pdf/938/93849899002.pdf>
- Sánchez, M., Aguilar, G., y Avalos, V. (2016). Administración de organizaciones de economía popular y solidaria en el Ecuador. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <http://hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1612economia-solidaria>
- Sanfilippo, F., Pomeroy, C., Bailey, D. (2023). Departmental and Institutional Alignment. In: *Lead, Inspire, Thrive*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-41177-9\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-031-41177-9_30)
- Sertel, G., Karadag, E., & Ergin, H. (2022). Effects of leadership on performance: A cross-cultural meta-analysis. *International Journal Of Cross Cultural Management*, 22(1), 59-82. <https://doi.org/10.1177/14705958221076404>
- Torres, M., Atencie, N., Lituma, M., & Orellana, S. (2024). Influencia de los estilos de Liderazgo en la Inteligencia Emocional de personas líderes. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2301>
- Yaulilahua, R., & Almenaba, Y. (2022). Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 29-43. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n3/31>