

Liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro

Women's Leadership and Organizational Performance in Financial Institutions in the Mantaro Valley

✉Ninamango, Miguel Á.¹, ✉Palomino, Enid A.^{1,2}, ✉Gave, Leydi A.¹, ✉Armas, Yusbeth K.¹, ✉Chocca, Esthefany A.¹, ✉Espinoza, Keyla N.¹ y ✉Mayor, Flor d.¹

¹ Universidad Nacional del Centro del Perú, Facultad de Ciencias de la Administración, Huancayo, Perú.

² Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Negocios Centrum Católica, Lima, Perú.

Resumen: El liderazgo femenino ha adquirido creciente relevancia dentro de las organizaciones debido a su influencia en la eficiencia institucional y el fortalecimiento de los procesos organizacionales. En ese contexto, la investigación tuvo como objetivo el determinar la influencia del liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro. El estudio presentó un enfoque cuantitativo, nivel explicativo y diseño no experimental-transversal. La muestra estuvo conformada por 170 trabajadoras pertenecientes a 17 entidades financieras del Valle del Mantaro. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios estructurados adaptados de Aycan et al. (2012) y Anuar et al. (2024), mientras que el análisis estadístico se desarrolló mediante ecuaciones estructurales PLS-SEM utilizando SmartPLS. Los resultados evidenciaron que el liderazgo femenino influyó significativa y positivamente en el desempeño organizacional ($\beta = 0.843$; $p < 0.05$). Asimismo, los comportamientos orientados a la tarea y los comportamientos relacionales presentaron influencia significativa sobre el desempeño organizacional, mientras que la ética del trabajo no alcanzó significancia estadística. Se concluye que el liderazgo femenino fortalece el desempeño organizacional de las entidades financieras estudiadas, destacándose especialmente la influencia de las habilidades relacionales asociadas a la comunicación, empatía y cooperación dentro del entorno organizacional.

Palabras clave: Liderazgo organizacional; Género; Desempeño institucional; Sector financiero; Comportamiento organizacional.

Abstract: Female leadership has gained increasing relevance within organizations due to its influence on institutional efficiency and the strengthening of organizational processes. In this context, the study aimed to determine the influence of female leadership on the organizational performance of financial institutions in the Mantaro Valley. The research adopted a quantitative approach, explanatory level, and non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 170 female workers from 17 financial institutions located in the Mantaro Valley. Data collection was conducted through structured questionnaires adapted from Aycan et al. (2012) and Anuar et al. (2024), while statistical analysis was performed using PLS-SEM structural equations through SmartPLS. The results showed that female leadership had a significant and positive influence on organizational performance ($\beta = 0.843$; $p < 0.05$). Likewise, task-oriented behaviors and relational behaviors significantly influenced organizational performance, whereas work ethic did not reach statistical significance. It is concluded that female leadership strengthens the organizational performance of the analyzed financial institutions, particularly through relational skills associated with communication, empathy, and cooperation within the organizational environment.

Keywords: Organizational leadership; Gender; Institutional performance; Financial sector; Organizational behavior.



Referencia: Ninamango, M. Á., Palomino, E. A., Gave, L. A., Armas, Y. K., Chocca, E. A., Espinoza, K. N., y Mayor, F. d. (2026). Liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro. *Prospectiva Universitaria en Ciencias Administrativas, Contables y Económicas*, 07(01), 11–21. <https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/pucace/articloe/view/2672>

Recibido: 27 de mayo del 2026

Aceptado: 09 de junio de 2026

Publicado: 10 de junio de 2026

Prospectiva Universitaria en Ciencias Administrativas, Contables y Económicas. Vol. 07, núm. 01, enero a junio, 2026. Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons



CC BY 4.0 DEED

Attribution 4.0 International

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

1. Introducción

En los últimos años, la participación de las mujeres en espacios de liderazgo organizacional ha cobrado mayor relevancia debido a su relación con la innovación, la competitividad y el desempeño institucional. A nivel global, diversos organismos internacionales han advertido que, pese a los avances en igualdad de género, las mujeres continúan siendo subrepresentadas en cargos directivos y espacios de toma de decisiones. Organización de las Naciones Unidas (ONU-Mujeres, 2025) ha señalado que únicamente el 23.7% de los puestos ejecutivos a nivel mundial son ocupados por mujeres, evidenciando la persistencia de barreras estructurales y culturales que limitan su acceso a posiciones de liderazgo. En América Latina y el Caribe, aunque las mujeres representan una proporción importante en los niveles operativos de las organizaciones, su presencia disminuye considerablemente en los puestos de alta dirección, situación asociada a estereotipos de género, responsabilidades domésticas no remuneradas y limitaciones estructurales para su desarrollo profesional (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2022). En el contexto peruano, especialmente en regiones con características socioculturales tradicionales como el Valle del Mantaro, la participación femenina en cargos de liderazgo continúa siendo relativamente limitada, tanto en organizaciones públicas como privadas, pese al crecimiento progresivo de la presencia de mujeres en actividades administrativas y financieras (Defensoría del Pueblo, 2020). Desde el ámbito científico, el liderazgo femenino ha sido abordado como un modelo de gestión con características propias orientadas a la cooperación, la comunicación efectiva, la empatía y la toma de decisiones participativa (Eagly & Karau, 2002). Asimismo, Aycan et al. (2012) han propuesto que el liderazgo femenino se estructura en dimensiones vinculadas a los comportamientos orientados a la tarea, los comportamientos relacionales y la ética del trabajo, las cuales permiten comprender su influencia dentro de las organizaciones. Paralelamente, investigaciones recientes han demostrado que la presencia femenina en cargos de dirección puede contribuir positivamente al desempeño organizacional, fortaleciendo el trabajo colaborativo, la motivación de los equipos y la eficiencia institucional (Essel, 2023; Rizki & Kurniawan, 2023). Del mismo modo, estudios desarrollados en el contexto peruano han evidenciado que el liderazgo femenino influye favorablemente en el desempeño laboral y organizacional, principalmente por su capacidad de fomentar compromiso, habilidades socioemocionales y estilos de gestión más participativos (Bernedo &

Cruz, 2023). No obstante, la evidencia científica también ha mostrado resultados divergentes respecto a la relación entre liderazgo femenino y desempeño organizacional. Tran et al. (2021), en un estudio desarrollado en empresas financieras de Europa Occidental, encontraron que una mayor presencia femenina en cargos directivos presentó efectos negativos sobre algunos indicadores de desempeño financiero. Estos hallazgos contrastan con investigaciones que sostienen que la diversidad de género en posiciones estratégicas mejora la innovación y competitividad organizacional (Sandberg, 2019). En consecuencia, aún persiste un debate académico respecto al verdadero impacto del liderazgo femenino en el desempeño de las organizaciones, especialmente dentro del sector financiero y en contextos regionales o rurales donde las dinámicas culturales, sociales y organizacionales pueden diferir considerablemente de los grandes entornos corporativos. Además, gran parte de las investigaciones previas se han concentrado en contextos urbanos o empresariales internacionales, existiendo una limitada producción científica orientada a entidades financieras regionales del Perú y, particularmente, del Valle del Mantaro. En ese sentido, la presente investigación adquiere relevancia debido a que busca aportar evidencia empírica sobre la influencia del liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro, considerando las particularidades sociales y organizacionales del contexto regional. El estudio permitirá ampliar el conocimiento existente sobre liderazgo femenino en escenarios financieros descentralizados y contribuirá al fortalecimiento de estrategias institucionales orientadas a promover la equidad de género y la eficiencia organizacional. Por ello, el objetivo de la investigación fue determinar la influencia del liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro.

2. Método

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que permitió medir y analizar estadísticamente la influencia del liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro. El estudio fue de tipo básico, ya que estuvo orientado a ampliar el conocimiento científico relacionado con el liderazgo femenino y el comportamiento organizacional dentro del sector financiero regional. Asimismo, presentó un nivel explicativo, debido a que buscó determinar la influencia entre las variables de estudio y explicar cómo las dimensiones del liderazgo femenino incidieron en el desempeño organizacional de las entidades analizadas. El diseño de investigación fue no experimental y de corte transversal,

dado que las variables fueron observadas en su contexto natural sin manipulación deliberada y la recolección de datos se realizó en un único momento temporal durante el año 2025 (Bernal, 2016; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

2.1. Procedimiento

La investigación se ejecutó en entidades financieras ubicadas en las provincias de Huancayo, Jauja, Concepción y Chupaca, pertenecientes al Valle del Mantaro. El proceso inició con la revisión sistemática de literatura científica relacionada con liderazgo femenino y desempeño organizacional, permitiendo construir el marco teórico y definir las dimensiones e indicadores de estudio. Posteriormente, se identificaron las entidades financieras que contaban con participación femenina en cargos de liderazgo, supervisión o coordinación. Luego se gestionaron los permisos institucionales correspondientes para la aplicación de los instrumentos de investigación y se informó a los participantes sobre los objetivos y fines académicos del estudio. La recolección de datos se realizó mediante encuestas estructuradas aplicadas de forma presencial a los trabajadores pertenecientes a áreas lideradas por mujeres. Finalmente, la información obtenida fue codificada, organizada y procesada utilizando Microsoft Excel e IBM SPSS Statistics versión 25 para el análisis descriptivo e inferencial de los datos.

2.2. Participantes

La población estuvo conformada por trabajadoras pertenecientes a bancos, financieras, cajas municipales y cajas rurales ubicadas en el Valle del Mantaro que desempeñaban funciones dentro de áreas organizacionales bajo liderazgo femenino. El estudio se centró específicamente en entidades financieras donde existiera participación de mujeres en cargos de liderazgo, supervisión o coordinación, debido a que estas representaban el contexto organizacional pertinente para el análisis de las variables investigadas. Debido a que no se contó con un registro consolidado y exacto del total de trabajadoras que laboraban bajo liderazgo femenino en las entidades financieras del Valle del Mantaro, la población fue considerada desconocida para efectos del cálculo muestral. En consecuencia, se empleó la fórmula para poblaciones infinitas propuesta por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), considerando un nivel de confianza del 95%, una probabilidad de éxito y fracaso de 0.50 y un margen de error del 5%. La investigación logró recolectar información válida de 170 trabajadoras pertenecientes a 17 entidades financieras distribuidas en las provincias de Huan-

cayo, Jauja, Concepción y Chupaca. Las participantes desempeñaban funciones administrativas, operativas y de atención al cliente dentro de áreas lideradas por mujeres, lo que permitió obtener una representación diversa de experiencias organizacionales vinculadas al liderazgo femenino en el sector financiero regional. El estudio utilizó un muestreo probabilístico por conglomerados, debido a que no todas las áreas de las entidades financieras presentaban liderazgo femenino. Los conglomerados estuvieron conformados por agencias, oficinas o unidades organizacionales dirigidas por mujeres, las cuales fueron identificadas previamente para posteriormente seleccionar a las participantes pertenecientes a dichos espacios organizacionales. Este tipo de muestreo permitió acceder de manera más precisa a la población objetivo y obtener información directamente relacionada con el fenómeno investigado. Asimismo, se consideraron como criterios de inclusión a las trabajadoras con permanencia mínima de seis meses dentro de la entidad financiera y que laboraran bajo supervisión o coordinación femenina. Por otro lado, se excluyeron participantes que se encontraban en periodo de capacitación temporal, prácticas preprofesionales o licencias prolongadas al momento de la aplicación de los instrumentos. Todas las participantes fueron informadas sobre el propósito académico de la investigación y participaron voluntariamente mediante la aceptación del consentimiento informado correspondiente.

2.3. Mediciones

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta mediante cuestionarios estructurados con escala tipo Likert de cinco puntos, cuyos valores oscilaron entre 1 = totalmente en desacuerdo y 5 = totalmente de acuerdo. La variable liderazgo femenino fue evaluada mediante una adaptación del instrumento AT-WoM propuesto por Aycan et al. (2012), conformado por 27 ítems distribuidos en las dimensiones comportamientos orientados a la tarea, comportamientos relacionales y ética del trabajo. Por otro lado, la variable desempeño organizacional fue medida mediante la adaptación del cuestionario desarrollado por Anuar et al. (2024), integrado por 20 ítems agrupados en las dimensiones liderazgo transformacional, gestión del conocimiento, soporte interno, calidad del portafolio de proyectos y desempeño organizacional. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems en relación con las variables estudiadas. Asimismo, se realizó una prueba piloto previa a la aplicación definitiva de los cuestionarios con la finalidad de evaluar la confiabi-

Tabla 1*Fiabilidad y validez de constructo*

Categoría	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (ρ_a)	Fiabilidad compuesta (ρ_c)	Varianza extraída media (AVE)
Calidad de Portafolio de Proyectos	0.868	0.869	0.910	0.717
Comportamiento orientado a la tarea	0.956	0.959	0.961	0.637
Comportamientos relacionales	0.942	0.943	0.951	0.685
Desempeño Organizacional	0.886	0.889	0.916	0.687
Gestión del Conocimiento	0.862	0.864	0.915	0.783
Liderazgo Transformacional	0.894	0.894	0.926	0.759
SopORTE Interno	0.904	0.906	0.933	0.777
Ética del Trabajo	0.912	0.916	0.938	0.792

lidad y consistencia interna de los constructos. Posteriormente, se evaluó la calidad psicométrica del modelo de medición mediante análisis de fiabilidad y validez de constructo. En la Tabla 1 se observa que todos los constructos alcanzaron valores adecuados de alfa de Cronbach y fiabilidad compuesta (ρ_a y ρ_c), superiores al criterio mínimo recomendado de 0.70, lo cual evidenció una adecuada consistencia interna de los instrumentos. Asimismo, los valores de varianza extraída media (AVE) fueron superiores a 0.50 en todos los casos, confirmando la existencia de validez convergente entre los indicadores y sus respectivos constructos. Asimismo, se analizaron las cargas externas de los indicadores correspondientes a cada dimensión del modelo de medición. Como se aprecia en la Tabla 2, la mayoría de los ítems presentaron cargas factoriales superiores a 0.70, mientras que algunos indicadores mostraron valores ligeramente menores, aunque estadísticamente aceptables dentro de estudios exploratorios y explicativos. Estos resultados evidenciaron que los ítems mantuvieron una adecuada representatividad respecto a sus variables latentes. Posteriormente, se evaluó la validez discriminante mediante el criterio de Fornell-Larcker. Los resultados mostrados en la Tabla 3 evidenciaron que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo fue superior a sus correlaciones con los demás constructos del modelo, confirmando así que las dimensiones evaluadas presentaron suficiente diferenciación conceptual y empírica entre sí.

3. Resultados

Con la finalidad de evaluar la influencia del liderazgo femenino en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro, se estimó

un modelo de ecuaciones estructurales mediante PLS-SEM utilizando SmartPLS. El análisis comprendió la evaluación de la predictividad del modelo estructural, el contraste de la hipótesis general y el análisis de las hipótesis específicas relacionadas con las dimensiones del liderazgo femenino.

3.1. Predictividad del modelo estructural

La Tabla 4 presenta los coeficientes de determinación (R^2) y R^2 ajustado obtenidos del modelo estructural estimado mediante PLS-SEM. Los resultados evidenciaron adecuados niveles de capacidad predictiva para las dimensiones asociadas al desempeño organizacional y para la variable dependiente principal del estudio. En primer lugar, el modelo mostró que el liderazgo femenino explicó el 71.1% de la variabilidad del desempeño organizacional general ($R^2 = 0.711$; R^2 ajustado = 0.709), evidenciando una capacidad predictiva sustancial dentro de las entidades financieras del Valle del Mantaro. Este resultado indicó que las dimensiones asociadas al liderazgo femenino representaron factores altamente relevantes para comprender el comportamiento organizacional en el contexto estudiado. Asimismo, las dimensiones internas relacionadas con el desempeño organizacional alcanzaron niveles moderados y altos de explicación estadística. El liderazgo transformacional presentó un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.626$, indicando que el modelo explicó el 62.6% de su variabilidad. De manera similar, el desempeño organizacional específico alcanzó un $R^2 = 0.612$, mientras que la calidad del portafolio de proyectos obtuvo un $R^2 = 0.586$ y la gestión del conocimiento un $R^2 = 0.583$. Por otro lado, el sopORTE

Tabla 2*Cargas externas de los indicadores*

	CCP	COT	CR	DO	GC	LT	SI	ET
CPP1	0.859							
CPP2	0.858							
CPP3	0.834							
CPP4	0.836							
COT1		0.842						
COT2		0.859						
COT3		0.845						
COT4		0.776						
COT5		0.831						
COT6		0.848						
COT7		0.828						
COT8		0.780						
COT9		0.795						
COT10		0.721						
COT11		0.788						
COT12		0.733						
COT13		0.816						
COT14		0.687						
CR1			0.799					
CR2			0.830					
CR3			0.826					
CR4			0.833					
CR5			0.849					
CR6			0.864					
CR7			0.810					
CR8			0.830					
CR9			0.807					
DO1				0.775				
DO2				0.872				
DO3				0.818				
DO4				0.864				
DO5				0.813				
GC1					0.900			
GC2					0.862			
GC3					0.893			
LT1						0.841		
LT2						0.885		
LT3						0.870		
LT4						0.888		
SI1							0.897	
SI2							0.884	
SI3							0.883	
SI4							0.862	
ET1								0.846
ET2								0.895
ET3								0.913
ET4								0.903

Nota. CCP: Calidad del portafolio de proyectos; COT: Comportamientos orientados a la tarea; CR: Comportamientos relacionales; DO: Desempeño organizacional; GC: Gestión de conocimiento; LT: Liderazgo transformación; SI: Soporte Interno; ET: Ética del trabajo.

Tabla 3
Validez discriminante mediante el criterio de Fornell-Larcker

	CCP	COT	CR	DO	GC	LT	SI	ET
CCP	0.847							
COT	0.723	0.798						
CR	0.755	0.890	0.828					
DO	0.825	0.743	0.771	0.829				
GC	0.803	0.737	0.737	0.729	0.885			
LT	0.779	0.757	0.752	0.688	0.772	0.871		
SI	0.798	0.654	0.675	0.750	0.733	0.707	0.882	
ET	0.660	0.798	0.805	0.673	0.674	0.728	0.631	0.890

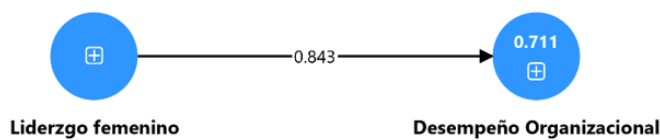
Nota. CCP: Calidad del portafolio de proyectos; COT: Comportamientos orientados a la tarea; CR: Comportamientos relacionales; DO: Desempeño organizacional; GC: Gestión de conocimiento; LT: Liderazgo transformación; SI: Soporte Interno; ET: Ética del trabajo.

Tabla 4
Predictividad del modelo estructural (R^2 y R^2 ajustado)

Categoría	R^2	R^2 ajustada
Desempeño Organizacional	0.711	0.709
Calidad de Portafolio de Proyectos	0.586	0.578
Desempeño Organizacional	0.612	0.605
Gestión del Conocimiento	0.583	0.575
Liderazgo Transformacional	0.626	0.620
Soporte Interno	0.483	0.474

te interno presentó el menor nivel predictivo del modelo con un $R^2 = 0.483$, aunque dicho valor continuó siendo estadísticamente aceptable dentro de investigaciones explicativas desarrolladas en ciencias sociales y administrativas.

Figura 1
Modelo estructural general del liderazgo femenino y desempeño organizacional



Desde una perspectiva crítica, los resultados evidenciaron que el liderazgo femenino no solo mantuvo una relación significativa con el desempeño organizacional, sino que además presentó una elevada capacidad explicativa sobre distintos procesos organizacionales internos. Particularmente, los mayores niveles de predictividad observados en liderazgo transformacional y desempeño organizacional sugirieron que las prácticas de liderazgo femenino favorecieron dinámicas institucionales orientadas a la motivación, coordinación y fortalecimiento organizacional. Sin embargo, aunque los niveles de explicación del modelo fueron considerablemente altos, aún existió un porcentaje de variabilidad no explicado, lo cual permitió inferir la po-

sible intervención de otros factores organizacionales, culturales o estructurales no incluidos en el modelo de investigación.

La Figura 1 muestra el modelo estructural general obtenido mediante SmartPLS. Se observa que el liderazgo femenino presentó un coeficiente de trayectoria de $\beta = 0.843$ hacia el desempeño organizacional, evidenciando una influencia positiva y elevada entre ambas variables. Asimismo, el modelo mostró un valor de $R^2 = 0.711$ para el desempeño organizacional, lo cual indicó una capacidad predictiva sustancial del constructo liderazgo femenino sobre la variable dependiente. Desde un análisis interpretativo, la magnitud del coeficiente estructural permitió identificar que las prácticas de liderazgo ejercidas por mujeres dentro de las entidades financieras favorecieron significativamente el fortalecimiento del desempeño institucional. Este hallazgo resultó consistente con enfoques contemporáneos que reconocen al liderazgo femenino como un elemento capaz de promover ambientes organizacionales más colaborativos, eficientes y orientados al logro de objetivos.

3.2. Contraste de la hipótesis general

Los resultados correspondientes al contraste de la hipótesis general se presentan en la Tabla 5. El análisis evidenció que el liderazgo femenino influyó positiva y significativamente en el desempeño organizacional de

Tabla 5*Nivel de significancia de la hipótesis general*

	Muestra	Media	DE	Estadístico t	Valor-p
Liderazgo femenino -> Desempeño Organizacional	0.843	0.838	0.043	19.811	0.000

entidades financieras del Valle del Mantaro, obteniéndose un coeficiente estructural $\beta = 0.843$, un estadístico $t = 19.811$ y un valor $p = 0.000$, siendo este inferior al nivel de significancia establecido de 0.05. En consecuencia, se aceptó la hipótesis general de investigación y se rechazó la hipótesis nula, confirmándose que el liderazgo femenino influyó significativamente en el desempeño organizacional de las entidades financieras analizadas. Desde una perspectiva crítica, este resultado evidenció que la presencia de mujeres en espacios de liderazgo organizacional no solo representó un avance en términos de equidad de género, sino también un factor relevante para la mejora del funcionamiento institucional. Los hallazgos sugieren que las competencias asociadas al liderazgo femenino, como la comunicación, la empatía, la orientación colaborativa y la capacidad organizativa, favorecieron procesos internos más eficientes y contribuyeron al fortalecimiento organizacional dentro del contexto financiero regional. Sin embargo, también debe considerarse que el liderazgo femenino opera dentro de estructuras organizacionales aún influenciadas por dinámicas tradicionales y estereotipos de género, situación que podría limitar parcialmente su potencial impacto institucional.

3.3. Contraste de las hipótesis específicas

La Figura 2 y la Tabla 6 presentan el modelo estructural correspondiente al contraste de las hipótesis específicas relacionadas con las dimensiones del liderazgo femenino y su influencia sobre el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro. La Figura 2 evidencia las relaciones estructurales entre las dimensiones comportamientos orientados a la tarea, comportamientos relacionales y ética del trabajo respecto al desempeño organizacional. Se observa que los comportamientos relacionales presentaron el coeficiente de influencia más elevado sobre el desempeño organizacional ($\beta = 0.428$), seguidos por los comportamientos orientados a la tarea ($\beta = 0.279$) y la ética del trabajo ($\beta = 0.184$). Asimismo, el modelo mostró un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.715$ para el desempeño organizacional, indicando que las dimensiones del liderazgo femenino explicaron aproximadamente el 71.5% de la variabilidad del desempeño or-

ganizacional en las entidades financieras estudiadas. Desde una perspectiva interpretativa, el modelo evidenció que las dimensiones asociadas a las relaciones humanas y la interacción interpersonal ejercieron una mayor influencia sobre el desempeño organizacional en comparación con los componentes orientados exclusivamente a la disciplina o compromiso laboral. Este resultado sugirió que, dentro del sector financiero, las habilidades de comunicación, empatía, apoyo al equipo y construcción de relaciones colaborativas constituyeron elementos estratégicos para fortalecer el funcionamiento institucional. La Tabla 6 mostró que los comportamientos orientados a la tarea influyeron positiva y significativamente en el desempeño organizacional, obteniéndose un coeficiente $\beta = 0.279$, un estadístico $t = 2.231$ y un valor $p = 0.026$, inferior al nivel de significancia de 0.05. En consecuencia, se aceptó la hipótesis específica correspondiente, evidenciándose que las capacidades asociadas a la planificación, organización, resolución de problemas y toma de decisiones contribuyeron significativamente al fortalecimiento organizacional de las entidades financieras del Valle del Mantaro. Asimismo, los comportamientos relacionales presentaron una influencia positiva y altamente significativa sobre el desempeño organizacional, alcanzando un coeficiente $\beta = 0.428$, un estadístico $t = 4.405$ y un valor $p = 0.000$. Este resultado permitió aceptar la hipótesis específica correspondiente y confirmó que las habilidades vinculadas a la empatía, comunicación efectiva y apoyo interpersonal representaron la dimensión de mayor influencia dentro del liderazgo femenino. Los hallazgos evidenciaron que los estilos de liderazgo basados en relaciones colaborativas favorecieron significativamente el clima organizacional, el compromiso laboral y la coordinación interna dentro de las entidades financieras analizadas. Por otro lado, la ética del trabajo presentó un coeficiente $\beta = 0.184$, un estadístico $t = 1.863$ y un valor $p = 0.062$, valor superior al nivel de significancia de 0.05. En consecuencia, no se aceptó la hipótesis específica correspondiente, concluyéndose que la ética del trabajo no influyó significativamente en el desempeño organizacional de las entidades financieras estudiadas. Desde un análisis crítico integral, los resultados evidenciaron que las dimensiones relacionales del liderazgo femenino tuvieron ma-

Figura 2
Modelo estructural de las hipótesis específicas

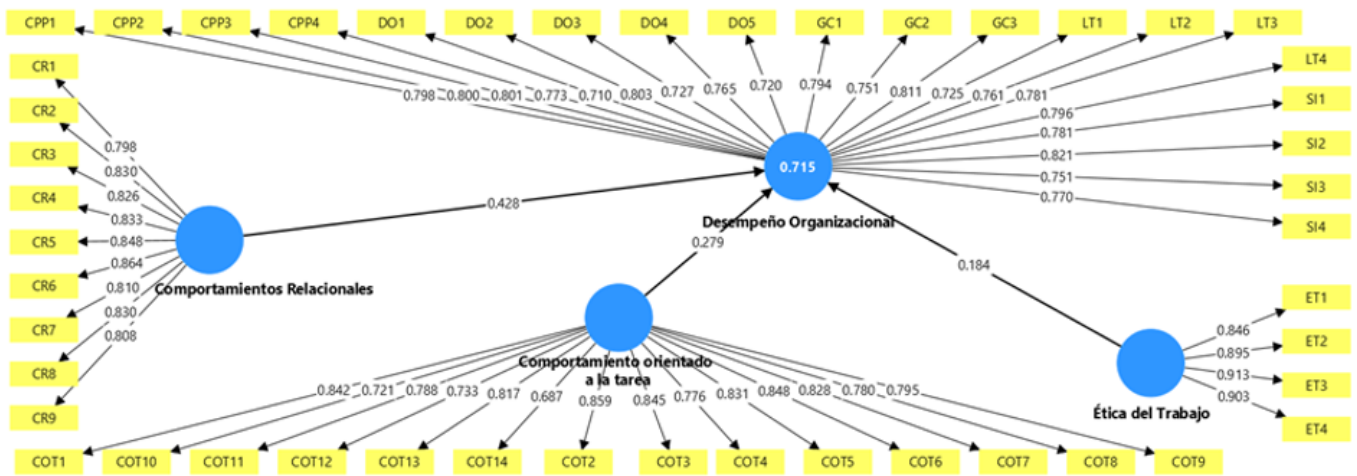


Tabla 6
Contraste de las hipótesis específicas

	Muestra	Media	DE	Estadístico t	Valor-p
Comportamiento orientado a la tarea -> Desempeño Organizacional	0.279	0.292	0.125	2.231	0.026
Comportamientos Relacionales -> Desempeño Organizacional	0.428	0.423	0.097	4.405	0.000
Ética del Trabajo -> Desempeño Organizacional	0.184	0.170	0.099	1.863	0.062

yor impacto organizacional que las dimensiones vinculadas exclusivamente al compromiso y disciplina laboral. Este hallazgo permitió inferir que, en contextos organizacionales financieros, las dinámicas de interacción humana, comunicación y cooperación poseen una relevancia estratégica superior para el fortalecimiento institucional. Asimismo, aunque la ética del trabajo mostró una relación positiva con el desempeño organizacional, su influencia no alcanzó significancia estadística, posiblemente debido a que características como responsabilidad y compromiso suelen considerarse requisitos laborales básicos dentro del sector financiero, limitando así su capacidad diferenciadora sobre el desempeño institucional.

4. Discusión

Los resultados de la investigación evidencian que el liderazgo femenino influye significativa y positivamente en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro, alcanzando un coeficiente estructural elevado ($\beta = 0.843$; $p < 0.05$). Asimismo, el modelo estructural presentó una capacidad predictiva sustancial sobre el desempeño organizacional ($R^2 = 0.711$), lo que permitió identificar que las prácticas asociadas al liderazgo femenino constituyen un factor relevante dentro del funcionamiento

institucional de las organizaciones financieras estudiadas. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Essel (2023), quien encontró que el liderazgo ejercido por mujeres favorece el trabajo colaborativo y fortalece el desempeño organizacional mediante la construcción de visión compartida, compromiso laboral y cooperación entre los equipos. De igual manera, Rizki y Kurniawan (2023) sostuvieron que la presencia femenina en espacios de liderazgo mejora el desempeño organizacional al fortalecer la capacidad de gestión y respuesta institucional frente a desafíos organizacionales. En el contexto peruano, los resultados también guardan relación con lo encontrado por Bernedo y Cruz (2023) y Perez y Ambrosio (2021), quienes identificaron que el liderazgo femenino contribuye positivamente al desempeño laboral y organizacional mediante estilos de dirección más participativos y orientados al fortalecimiento humano. Desde una perspectiva teórica, los resultados respaldan los planteamientos de Eagly y Karau (2002), quienes sostienen que el liderazgo femenino suele caracterizarse por atributos comunales como la empatía, la cooperación y la orientación al bienestar colectivo, favoreciendo ambientes organizacionales más participativos y eficientes. Asimismo, los hallazgos guardan coherencia con el mo-

delo propuesto por [Aycan et al. \(2012\)](#), el cual explica que el liderazgo femenino integra comportamientos orientados tanto a la tarea como a las relaciones interpersonales y la ética laboral, permitiendo comprender su influencia dentro de los contextos organizacionales. En ese sentido, los resultados sugieren que las entidades financieras del Valle del Mantaro perciben el liderazgo femenino como un elemento capaz de fortalecer dinámicas institucionales asociadas al compromiso, la coordinación interna y el logro de objetivos organizacionales. Respecto a las dimensiones específicas del liderazgo femenino, los comportamientos relacionales presentaron la mayor influencia sobre el desempeño organizacional ($\beta = 0.428$; $p < 0.05$). Este hallazgo evidenció que habilidades como la empatía, la comunicación efectiva y el apoyo interpersonal constituyeron factores fundamentales dentro de las entidades financieras estudiadas. Estos resultados coinciden con lo reportado por [Essel \(2023\)](#), quien señaló que las mujeres líderes fortalecen significativamente la cooperación y el trabajo en equipo mediante estilos de liderazgo colaborativos y comunicativos. Del mismo modo, [Caicedo et al. \(2014\)](#) sostuvieron que las mujeres líderes tienden a construir relaciones horizontales basadas en el diálogo y la escucha activa, favoreciendo la participación colectiva y la cohesión organizacional. Desde una perspectiva organizacional, estos resultados permiten inferir que, dentro del sector financiero, las dinámicas relacionales representan elementos estratégicos para mantener adecuados niveles de coordinación, clima laboral y eficiencia institucional. Por otro lado, los comportamientos orientados a la tarea también influyeron significativamente en el desempeño organizacional ($\beta = 0.279$; $p < 0.05$), aunque con menor intensidad en comparación con los comportamientos relacionales. Este resultado evidenció que las capacidades asociadas a la planificación, organización, resolución de problemas y toma de decisiones ejercidas por las líderes femeninas contribuyeron al fortalecimiento institucional de las entidades financieras. Los hallazgos se relacionan con lo señalado por [Aycan et al. \(2012\)](#), quienes plantean que el liderazgo femenino no se limita únicamente a aspectos emocionales o relacionales, sino que también integra competencias técnicas y estratégicas orientadas a la gestión eficiente de recursos y procesos organizacionales. Asimismo, [Sandberg \(2019\)](#) argumentó que la diversidad de género en cargos directivos favorece mejores resultados financieros y organizacionales debido a la incorporación de enfoques estratégicos más diversos e inclusivos. No obstante, la menor magnitud del coeficiente estructural permitió identificar que, dentro del contexto estudia-

do, las habilidades técnicas y operativas poseen una influencia importante, aunque secundaria frente a las capacidades relacionales y humanas del liderazgo femenino. En contraste, la dimensión ética del trabajo no presentó una influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño organizacional ($\beta = 0.184$; $p > 0.05$). Aunque la relación observada fue positiva, los resultados indicaron que variables asociadas al compromiso, responsabilidad y disciplina laboral no generaron un impacto diferenciador suficiente dentro del modelo estructural. Este hallazgo difiere parcialmente de lo propuesto por [Aycan et al. \(2012\)](#), quienes consideran la ética laboral como un componente esencial del liderazgo femenino. Sin embargo, una posible explicación radica en que, dentro del sector financiero, características como la responsabilidad, el cumplimiento y la disciplina suelen ser consideradas requisitos básicos del desempeño profesional, reduciendo así su capacidad explicativa sobre el desempeño organizacional. Además, este resultado podría reflejar que los factores relacionales y de interacción humana poseen actualmente una mayor incidencia sobre la dinámica organizacional que las competencias asociadas exclusivamente al compromiso laboral individual. Desde una mirada crítica, la investigación evidencia que el liderazgo femenino constituye un elemento organizacional relevante dentro de las entidades financieras del Valle del Mantaro; sin embargo, también permite identificar que las organizaciones continúan desarrollándose en contextos donde persisten estructuras culturales tradicionales y limitaciones relacionadas con la participación femenina en espacios de decisión. En consecuencia, aunque el liderazgo femenino demuestra capacidad para fortalecer el desempeño organizacional, su consolidación aún depende de condiciones institucionales que promuevan igualdad de oportunidades, reconocimiento profesional y reducción de barreras estructurales dentro del ámbito financiero regional. Asimismo, los resultados sugieren la necesidad de continuar investigando variables complementarias relacionadas con cultura organizacional, clima laboral, estilos de gestión y percepción de género, con la finalidad de comprender de manera más integral las dinámicas que intervienen en el desempeño organizacional de instituciones lideradas por mujeres.

4.1. Conclusiones

La investigación concluye que el liderazgo femenino influye significativa y positivamente en el desempeño organizacional de entidades financieras del Valle del Mantaro, evidenciándose que las prácticas de liderazgo ejercidas por mujeres contribuyen al fortale-

cimiento de la eficiencia institucional, la coordinación organizacional y el logro de objetivos dentro del sector financiero regional. Asimismo, el modelo estructural presentó una elevada capacidad predictiva, confirmando la relevancia del liderazgo femenino como factor explicativo del desempeño organizacional. Se concluye que los comportamientos orientados a la tarea del liderazgo femenino influyen significativamente en el desempeño organizacional, debido a que las capacidades vinculadas a la planificación, organización, resolución de problemas y toma de decisiones favorecen el funcionamiento institucional de las entidades financieras estudiadas. Estos resultados permiten reconocer que el liderazgo femenino integra competencias estratégicas y operativas relevantes para la gestión organizacional. Asimismo, se concluye que los comportamientos relacionales representan la dimensión de mayor influencia sobre el desempeño organizacional, evidenciando que habilidades como la empatía, la comunicación efectiva, el apoyo interpersonal y la cooperación fortalecen el clima organizacional y las dinámicas de trabajo colaborativo dentro de las entidades financieras del Valle del Mantaro. En consecuencia, las relaciones humanas constituyen un componente estratégico dentro del lide-

razgo femenino en contextos organizacionales financieros. Por otro lado, la ética del trabajo no presentó una influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño organizacional. Aunque se identificó una relación positiva entre ambas variables, características como responsabilidad, disciplina y compromiso laboral no generaron un efecto diferenciador suficiente dentro del modelo estructural. Este resultado sugiere que, en el contexto financiero estudiado, los factores relacionales y de interacción organizacional poseen una mayor incidencia sobre el desempeño institucional que las competencias asociadas exclusivamente al compromiso laboral individual. Finalmente, la investigación aporta evidencia empírica sobre la importancia del liderazgo femenino dentro de entidades financieras regionales, contribuyendo al desarrollo de conocimiento científico relacionado con liderazgo organizacional y equidad de género en contextos descentralizados. Asimismo, los hallazgos permiten identificar la necesidad de fortalecer políticas institucionales orientadas a promover la participación femenina en espacios de dirección y continuar investigando variables complementarias que expliquen el desempeño organizacional en organizaciones lideradas por mujeres.

Referencias

- Anuar, K. F., Mohd Zainudin, N., & Fauzi, M. A. (2024). Developing and Validating an Assessment Instrument for Organizational Performances of Construction Organization. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 35(1), 1-10. <https://doi.org/10.37934/arbms.35.1.110>
- Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y., & Boratav, H. B. (2012). Attitudes towards Women Managers: Development and Validation of a New Measure with Turkish Samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 426-455. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.557860>
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de La Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (4.ª ed.). Pearson Educación. <https://bibliotecadigital.uce.edu.ec/s/L-D/item/2213>
- Bernedo, D. A., & Cruz, J. C. (2023). *Liderazgo Femenino y Su Relación Con El Desempeño Laboral de Las Colaboradoras En Cargos Directivos En Municipalidades de Lima Metropolitana, 2022* [Tesis de licenciatura]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://doi.org/10.19083/tesis/671064>
- Caicedo, M. I. E., Ruiz, M. d. C. J., & Morales, C. L. (2014). Empoderamiento y Liderazgo Femenino; Su Papel En La Autogestión Comunitaria En El Corregimiento El Hormiguero - Valle Del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79929780011>
- Defensoría del Pueblo. (2020). *Informe Defensorial N.º 185: Participación de Las Mujeres En Procesos de Diálogo Para Resolver Conflictos Sociales*. Defensoría del Pueblo. Perú. https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/Informe-Defensorial-185_Participaci%C3%B3n-mujeres-en-procesos-de-di%C3%A1logo-para-resolver-conflictos.pdf
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role Congruity Theory of Prejudice toward Female Leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Essel, E. (2023). Impacts of Female Managers' Leadership on Teamwork and Organisational Performance in Food Service Industries in Ghana. *Open Journal of Leadership*, 12, 29-36. <https://doi.org/10.4236/ojl.2023.121003>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de La Investigación - Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodologia+de+la+investigacion+roberto+sampieri&ots=TjTgUWUoE5&sig=>

4pB9KOGUjaydxelH8eCVCpcJKw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false%0Ahttps://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64018215/M

- ONU-Mujeres. (2025). *Los Derechos de Las Mujeres 30 Años Después de Beijing*. ONU. <https://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2025/03/los-derechos-de-las-mujeres-30-anos-despues-de-beijing>
- Perez, M., & Ambrosio, D. (2021). *La Influencia Del Liderazgo Femenino En Un Grupo de Empresas Familiares Peruanas Lideradas Por Mujeres* [Tesis de licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/21511>
- Rizki, T., & Kurniawan, S. (2023). Public Service Performance: An Influence of Female Leadership and Good Governance. *Jurnal Bina Praja*, 15(3), 443-452. <https://doi.org/10.21787/JBP15.2023.443-452>
- Sandberg, D. J. (2019). When Women Lead, Firms Win. <https://press.spglobal.com/2019-10-16-S-P-Global-Releases-When-Women-Lead-Firms-Win>
- Tran, C.-D., Pham, L. T. M., & Wang, J.-Y. (2021). The Influence of Female Leadership towards Performance: Evidence from Western European Financial Firms. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 513-531. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3731.2021>