

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad: Artículo Académico

Tema:

El liderazgo femenino en los emprendimientos familiares de la zona rural de San Vicente.

Autora:

Ortiz Muñoz Melanie Rocio

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Administración de empresas

Tutora:

Dra. Gema Viviana Carvajal Zambrano

Julio 2026 - Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Extensión Sucre – Bahía de Caráquez de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el artículo académico bajo la autoría de la estudiante **Ortiz Muñoz Melanie Rocío**, legalmente matriculada en la carrera de Administración de empresas, período académico 2026-2027 (1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del artículo es **“El liderazgo femenino en los emprendimientos familiares de la zona rural de San Vicente”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 10 de julio de 2026.

Lo certifico



Ing. Gema Viviana Canvajal Zambrano PhD.

Docente Tutora

Área: Ciencias Administrativas y Contables

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en este trabajo pertenecen exclusivamente a la autora.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez.

A handwritten signature in blue ink, reading "Melanie Ortiz Muñoz", is positioned above a horizontal line.

Ortiz Muñoz Melanie Rocio

Autora

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Previo del cumplimiento de los requisitos de ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Llor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

A Dios por todas las bendiciones que ha puesto en mi vida, por sostenerme en los momentos difíciles, por darme la fortaleza para seguir adelante.

A mis padres, Nancy y Santiago, por ser el soporte más grande de mi vida y las personas más maravillosas que pude tener. Gracias por su amor incondicional, por creer siempre en mí, por impulsarme a perseguir cada uno de mis sueños y por apoyarme en cada decisión, ya sea al emprender, estudiar o enfrentar nuevos retos. Este logro también les pertenece.

A mi hermano, Francisco, por ser esa persona que nunca dejó de creer en mí, por apoyarme en cada etapa de mi vida, por confiar en mis capacidades incluso cuando yo dudaba y por recordarme siempre que podía lograr todo aquello que me propusiera.

A mis compañeros perrunos, por acompañarme durante tantas noches y madrugadas de estudio. Su compañía y ese amor tan puro hicieron que los momentos de estrés fueran mucho más llevaderos y que nunca me sintiera sola.

A mis amigos de la universidad, porque más que compañeros de clases, fueron un apoyo constante durante este camino. Gracias por cada noche llena de risas, por los desvelos compartidos explicándonos los deberes y por cada momento que convirtió esta etapa en un recuerdo que guardaré siempre en mi corazón.

A Sara que a pesar de la distancia estuvo conmigo siempre, dándome ánimos, demostrándome su amor y apoyo incondicional, por siempre decirme que podía lograr todo, por jamás dejar de confiar en mí, fue mi cable a tierra en los días donde solo quería huir.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de manera directa o indirecta, fueron parte de este proceso. Gracias por creer en mí, por su apoyo incondicional y por acompañarme en el camino hacia este logro tan importante para mi vida.

RECONOCIMIENTO

A mis papás, quienes jamás soltaron mi mano y siempre creyeron en mí.

Gracias por enseñarme que todo se puede lograr cuando se hace con esfuerzo, humildad, constancia y amor. Todo lo que soy hoy es el reflejo de los valores que sembraron en mí y del inmenso amor con el que me han acompañado en cada etapa de mi vida.

Cada paso que doy lleva su huella, y en cada uno de mis logros siempre estará presente el amor, el apoyo y la dedicación que me han brindado. Este logro será, por siempre, también de ustedes.

Tema: El liderazgo femenino en los emprendimientos familiares de la zona rural de San Vicente.

Topic: Female leadership in family businesses in the rural area of San Vicente.

Autoras:

Gema Viviana Carvajal Zambrano

gema.carvajal@uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-8451-9683>

ULEAM, Extensión Sucre

Bahía de Caráquez, Manabí, Ecuador

gema.carvajal@uleam.edu.ec

Melanie Rocío Ortiz Muñoz

e1720425873@live.uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-8564-4723>

ULEAM, Extensión Sucre

Bahía de Caráquez, Manabí, Ecuador

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia percibida del liderazgo femenino en el desarrollo del emprendimiento familiares rurales pertenecientes a FOCAZNOM se empleó un enfoque mixto con diseño no experimental alcance descriptivo y corte transversal. El componente cuantitativo comprendió una encuesta estructura de 10 preguntas con escala de likert aplicada a 13 mujeres vinculadas a los emprendimientos familiares rurales del canto de San Vicente, los datos se procesaron mediante frecuencias y porcentajes utilizando el programa de SPSS versión 21. El componente cualitativo consistió en una entrevista semiestructurada al representante de FOCAZNOM analizada de forma descriptiva por categorías relacionadas con liderazgo organización participación familiar crecimiento y limitaciones. Los resultados muestran una percepción mayoritariamente favorable sobre la participación de las mujeres en la toma de decisiones y sobre su aporte a la organización la comunicación la innovación y el crecimiento de los emprendimientos la entrevista complementó estos hallazgos al destacar responsabilidad organización perseverancia y compromiso además de las limitaciones vinculadas con el financiamiento, capacitación y responsabilidades domésticas se concluye que dentro del grupo estudiado el liderazgo femenino es percibido como un elemento relevante para el fortalecimiento de los emprendimientos familiares debido, ah el alcance descriptivo y el número de participantes los resultados no permiten establecer relaciones casuales.

Palabras clave: Desarrollo organizacional, emprendimientos familiares rurales, FOCAZNOM, innovación, liderazgo femenino.

Abstract

This research aimed to analyze the perceived impact of female leadership on the development of rural family businesses belonging to FOCAZNOM. A mixed-methods approach with a non-experimental, descriptive, and cross-sectional design was used. The quantitative component comprised a structured survey of 10 questions with a Likert scale, administered to 13 women involved in rural family businesses in the San Vicente district. The data were processed using frequencies and percentages with SPSS version 21. The qualitative component consisted of a semi-structured interview with a FOCAZNOM representative, analyzed descriptively by categories related to leadership, organization, family participation, growth, and limitations. The results show a mostly favorable perception of women's participation in decision-making and their contribution to the organization, communication, innovation, and growth of businesses. The interview complemented these findings by highlighting responsibility, organization, perseverance, and commitment, in addition to limitations related to financing, training, and domestic responsibilities. It is concluded that within the studied group, female leadership is perceived as a relevant

element for strengthening family businesses. However, due to the descriptive scope and the number of participants, the results do not allow for establishing causal relationships.

Keywords: *Organizational development, Rural family businesses, FOCAZNON, Innovation, Female leadership.*

Introducción

Las experiencias vividas por las mujeres se han convertido en un factor cada vez más relevante en el proceso económico y social global, especialmente en zonas rurales. En estos lugares, juegan un papel crucial en la administración y continuación de las empresas familiares. El liderazgo femenino no solo se limita a la administración de recursos: también está en capacidad de influir en los procesos de toma de decisiones e impulsar cambios a nivel personal e incluso social. Según Pérez et al. (2022), el liderazgo genuino depende de la habilidad del individuo de construir su propia realidad mediante acciones conscientes con miras al bienestar común. También es claro que, en las zonas rurales, las mujeres no se limitan a dirigir compañías; como agentes de cambio social, mejoran aún más el desarrollo comunitario.

El liderazgo femenino ha querido una relevancia creciente dentro de los estudios organizacionales, empresariales y sociales, debido a la mayor participación de las mujeres en espacio de dirección como toma decisiones y desarrollo de iniciativas productivas punto el liderazgo puede comprenderse como un proceso de influencia orientado al cumplimiento de objetivos comunes, en el cual se intervienen capacidades relacionadas con la comunicación la organización y la interacción entre los integrantes de un grupo (Northouse, 2022). Desde esta perspectiva, estudiar el liderazgo femenino permite analizar la manera en que las mujeres participan en la conducción de actividades económicas y la organización de los recursos disponibles dentro de diferentes contextos productivos.

El acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo se ha desarrollado de manera progresiva, aunque no siempre en condiciones equivalentes a de los hombres. De acuerdo con Eagly y Carli (2007), explican que las trayectorias femeninas hacia espacios de liderazgo pueden estar condicionadas por obstáculos sociales y organizacionales que se presentan a lo largo del desarrollo profesional como consecuencia, el análisis de liderazgo femenino requiere considerar no solamente las capacidades individuales, sino que también las condiciones familiares, económicas, culturales e institucionales que pueden facilitar o limitar la participación de las mujeres en el proceso de decisión.

En el ámbito del emprendimiento, esta perspectiva adquiere especial importancia. Brush et al. (2019), proponen un enfoque sensible al género para comprender el emprendimiento de las mujeres, reconociendo que su actividad empresarial se encuentra vinculada con distintos niveles del entorno, entre ellos la familia, las instituciones y el contexto social, ya que, este permite comprender que las decisiones empresariales no se producen de forma aislada como sino dentro de estructuras en las que se intervienen relaciones familiares, disponibilidad de recursos, oportunidades económicas y redes de apoyo. Para ello, el estudio de las mujeres emprendedoras requiere considerar tanto sus capacidades de gestión como las circunstancias en las que se desarrollan sus actividades.

Los emprendimientos familiares constituyen un escenario particular para analizar estas dinámicas, debido a que en ellos convergen relaciones familiares y empresariales. Poza (2021) señala que las empresas familiares poseen características propias derivadas de la interacción entre familia, propiedad y gestión. Esta combinación puede influir en la distribución de responsabilidades, en los mecanismos de toma de decisiones y en la continuidad de las actividades económicas. En este contexto, la participación femenina puede manifestarse mediante la administración de recursos, la organización de tareas, la comercialización, la planificación y la intervención en decisiones relacionadas con el funcionamiento del negocio.

Las explotaciones agrícolas familiares en las áreas rurales del Ecuador contribuyen enormemente como proveedor de ingresos para los hogares, especialmente cuando las circunstancias económicas son desafiantes y hay escasa disponibilidad de oportunidades laborales. La investigación de Hernández (2025) señala que las mujeres de estos sectores

rurales han mostrado una participación activa en diversos campos de trabajo, incluyendo la agricultura, la producción artesanal y el comercio, sin abandonar sus responsabilidades cotidianas y familiares. Esto indica un elevado grado de compromiso y un fuerte potencial de organización, lo cual indica que la capacidad de las mujeres de liderar se fortalece a través de esfuerzos continuos y resulta crucial para la gestión del entorno familiar.

La Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO, 2023) señala que las mujeres participan ampliamente en los sistemas agroalimentarios, aunque continúan enfrentando desigualdades en el acceso a oportunidades, recursos y beneficios socioeconómicos, dado que el organismo destaca que el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género se relacionan con sistemas agroalimentarios más sostenibles y resilientes. Estas consideraciones resultan pertinentes para el análisis de las zonas rurales, donde las actividades productivas se encuentran estrechamente vinculadas con los medios de vida de las familias y con las posibilidades de desarrollo económico local.

De manera similar, ONU Mujeres (s. f.) reconoce a las mujeres rurales como agentes relevantes para los cambios económicos, ambientales y sociales vinculados con el desarrollo sostenible y advierte que el acceso limitado al crédito, la educación y otros recursos continúa representando un desafío. La organización también destaca la importancia de fortalecer su liderazgo y participación en las decisiones que afectan sus medios de vida. Este planteamiento permite comprender que la participación de las mujeres rurales en los emprendimientos no depende únicamente de su iniciativa personal, sino también de las oportunidades y recursos disponibles en su entorno.

La autonomía económica constituye otro elemento relacionado con la participación de las mujeres en actividades productivas. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) ha destacado la necesidad de fortalecer la autonomía económica de las mujeres dentro de los procesos de desarrollo sostenible, ya que, entrando a los contextos rurales, esta autonomía puede vincularse con la posibilidad de participar en la administración de los recursos, generar ingresos, intervenir en decisiones económicas y desarrollar iniciativas productivas. Sin embargo, estas relaciones deben analizarse considerando las características particulares de cada territorio y evitando generalizaciones que no estén respaldadas por la evidencia disponible.

Además, el papel del liderazgo de las mujeres en la agricultura familiar se entrelaza estrechamente con la flexibilidad y la adaptabilidad frente a los cambios del medio ambiente. En este sentido, Varela (2024) señala que la sabiduría proviene del aprendizaje práctico y experiencial, que resulta en la adquisición de habilidades de gerenciabilidad y dirección de la organización. Desde este punto de vista, es patente que las mujeres rurales crean capacidades de liderazgo al manejar diariamente sus propiedades agrícolas, otorgan autonomía, y incrementan su capacidad para innovar en presencia de adversidades.

Además, el desarrollo de las empresas familiares no solo depende de aspectos económicos, sino también del capital humano y social local. En este sentido, la competitividad y la sostenibilidad de esas empresas, según Cervantes et al. (2024), están enormemente influenciadas por el liderazgo empresarial y la alta dirección que juegan un papel fundamental en su gestión. Por ello, en esa visión, el liderazgo femenino resulta esencial para el crecimiento de las empresas rurales: facilitar la organización de los recursos, el aumento de la participación familiar y la promoción de prácticas de mejora continuas. De manera similar, el fortalecimiento del liderazgo femenino repercute directamente en el desarrollo económico y social de las familias rurales.

Cuando las mujeres se sitúan en posiciones de liderazgo son de vital importancia, pero las que residen en regiones rurales enfrentan diversos desafíos que dificultan su capacidad económica. Estos problemas implican la falta de acceso a financiamiento, la escasez de oportunidades formativas continuas, y una menor consideración social de sus

contribuciones. Así lo sostiene Vela (2025), por lo que se requiere la implementación de esfuerzos para empoderar a las mujeres para abordar las brechas y promover la equidad en las áreas rurales. Por tanto, resulta importante cerrar este punto al indicar que el fortalecimiento de las mujeres en esos puestos de liderazgo tiene beneficios no sólo económicos, sino que además ayuda a cambiar la percepción social acerca del papel de la mujer.

La adquisición y la participación social son aspectos vitales para el desarrollo del liderazgo femenino. Según Orozco et al. (2023), el desarrollo integral humano se realiza mediante el intercambio de relaciones con otros, lo que promueve el flujo y el cambio de información entre las personas. Esto se manifiesta con claridad en las explotaciones agrícolas familiares, donde las mujeres supervisan la producción y transmiten sus conocimientos a otros integrantes de la familia. Así lo demuestra Orozco et al. (2023), quien subraya que el liderazgo femenino no constituye un camino personal, sino colaborativo, y eso se traduce en una mejora de la red social.

El liderazgo femenino es muy influyente en la unidad familiar y en el bienestar doméstico. Álvarez (2025) sostiene que el liderazgo inclusivo promueve la integración social y contribuye al éxito empresarial. En los distritos rurales, esta influencia se expresa en la participación de las familias en negocios locales, facilitando la cooperación, el intercambio, el apoyo mutuo y la economía estable. Por ello, el liderazgo femenino tiene tanto un impacto positivo en el desarrollo socioeconómico como en la conexión entre familia y comunidad.

La organización FOCAZNOM juega un papel fundamental en el fortalecimiento del liderazgo femenino en zonas rurales, como en el ejemplo de San Vicente. Esta entidad se encarga de la formación, el acceso a los recursos y productos, y el emprendimiento de las mujeres en sus negocios cotidianos.

Según Rodríguez (2025), la educación en práctica implica activamente a los individuos en el enfrentamiento y resolución de problemas prácticos que surgen en sus entornos sociales. Por ello, cabe destacar que el respaldo institucional es fundamental para la fomentación de los rasgos de liderazgo entre las mujeres de las zonas rurales.

La dirección femenina en las compañías tradicionales está estrechamente vinculada a la innovación y al impulso continuo de mejoras. Según Cervantes et al. (2024), el uso eficaz de estrategias nuevas y la gestión apropiada de activos fomenta una mayor productividad. En este sentido, las madres del campo han mostrado un notable poder para cumplir con las expectativas del entorno comercial y han desarrollado métodos que garantizan la durabilidad de las empresas familiares. Tales resultados subrayan la importancia fundamental que tiene la supervisión femenina para impulsar el desarrollo constante de las empresas hereditarias.

Como se destaca, las mujeres líderes también juegan un papel crucial en el desarrollo sostenible de las comunidades rurales. De acuerdo con Vela (2025), los modelos de gestión liderados por mujeres promueven a la vez la igualdad de género y el crecimiento organizacional. Desde este punto de vista, el liderazgo femenino tiene repercusiones positivas no solo para las personas y las familias, sino también para el desarrollo local. Este enfoque enfatiza la relevancia de la implementación de políticas y tácticas que fomenten la participación activa de las mujeres en la economía de la comunidad.

De los últimos años se ha observado un aumento notable del interés por el liderazgo femenino tanto en el ámbito académico como en el corporativo, dada su importancia para el crecimiento económico, la innovación y la sostenibilidad empresarial. Las investigaciones científicas indican que las líderes femeninas emplean técnicas de liderazgo centradas en la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la empatía y la resolución de conflictos mediante métodos inclusivos. Dichas capacidades contribuyen al desarrollo de entornos empresariales más sólidos e incrementan la confianza de todos los grupos con interés en la organización.

En zonas rurales, donde las relaciones familiares y comunitarias son el motor principal del cultivo agrícola, es especialmente crucial que este tejido sea fuerte para fortalecer tanto el tejido social como económico local.

Las explotaciones familiares agrícolas proporcionan un empleo crucial y ingresos sustanciales para numerosas familias rurales en Ecuador. El compromiso completo de cada miembro de la familia juega un papel crucial en mantener la productividad y manejar el impacto de la demanda en el mercado. En la actualidad, las mujeres han ido pasando de desempeñar una función meramente secundaria a desempeñar responsabilidades en la planificación, la administración de recursos, la comercialización de productos y la dirección general de las explotaciones. Esta modificación indica que ha habido cambios significativos en la división laboral en las familias rurales y muestra una creciente valoración de los talentos directivos de las mujeres.

Mientras que las innovaciones han avanzado significativamente, las mujeres empresarias aún experimentan una variedad considerable de desafíos que limitan su capacidad para ejercer un liderazgo efectivo. Entre estos problemas se destacan el poco acceso a la financiación, la falta de programas formativos dirigidos, la dificultad para penetrar los mercados más agresivos y la influencia persistente de estereotipos de género que las restringen en sus roles de decisión. Estos factores limitan la expansión de las pymes familiares, así como la oportunidad para mejorar la calidad de vida en las comunidades rurales. Por eso, resulta necesario impulsar medidas que potencien las habilidades de liderazgo y estimulen un mayor equilibrio de oportunidades en el mundo laboral.

Desde una perspectiva económica, el liderazgo femenino es un elemento estratégico para fomentar la competitividad de las empresas familiares. Las mujeres líderes generalmente promueven procesos de planeación basados en la optimización de los recursos, en la expansión de las actividades comerciales y en la exploración de nuevas vías de mercado. Las mujeres demuestran niveles más altos de productividad, menores riesgos y mayor equilibrio en los capitales contables. Además, su capacidad para responder rápidamente a los cambios les permite a las empresas aprovechar esa capacidad para mantenerse competitivas ante los cambios del entorno económico y social.

El liderazgo femenino no solo tiene efectos económicos positivos, sino que también produce impactos positivos más amplios. La participación regular de las mujeres en toma de decisiones ayuda a mejorar el aprendizaje familiar, incrementa el compromiso de las personas hacia la sociedad y fortalece las redes entre empresarias. Esto fomenta valores como la solidaridad, la colaboración e inversión en trabajo en común. Estos aspectos impulsan el desarrollo personal a nivel comunitario. Al contribuirse al liderazgo femenino, las empresas también revalorizan sus capacidades y mejoran su reputación social. Adicionalmente, este movimiento contribuye al desarrollo local más sostenible y mejora las condiciones de vida de la gente.

La situación específica de la jurisdicción de San Vicente demuestra que la implicación de las mujeres en entidades como FOCAZNON les ha permitido obtener avances en términos de capacitar a los agricultores, brindar apoyo técnico y organizar colectivamente. Es esencial investigar más sobre la influencia de la dirección femenina para lograr el desarrollo de producción, la conservación, la competitividad de dichas operaciones agrícolas. En ese sentido, este estudio está diseñado para aportar datos que ayuden al progreso en la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la dirección femenina en el campo rural, así como la implementación de políticas para garantizar la participación activa de las mujeres en el desarrollo económico y social regional.

El estudio del liderazgo femenino en las empresas familiares de San Vicente, ubicado en la región rural, destaca el papel central que ocupan las mujeres en la eficiencia operativa y en la armonía social local. Esto demuestra el significado que tienen estas prácticas en la economía y en la cohesión social del área. El objetivo es examinar el liderazgo femenino en dichas compañías y su impacto sobre el crecimiento económico y social, así como identificar factores que favorecen o dificultan su implementación. Esto permite respaldar la formación del liderazgo femenino y promover el desarrollo sostenible en los sectores rurales.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, debido a que integró componentes cuantitativos y cualitativos para analizar la incidencia percibida del liderazgo femenino en el desarrollo de los emprendimientos familiares rurales pertenecientes a FOCAZNON. El diseño fue no experimental, puesto que las variables fueron observadas en su contexto natural sin manipulación; de alcance descriptivo, porque se buscó caracterizar las percepciones y experiencias relacionadas con el liderazgo femenino; y de corte transversal, debido a que la información fue recopilada en un periodo determinado.

El presente estudio descriptivo se propone esclarecer el papel de las mujeres en liderazgos y su impacto en la gestión agrícola familiar. Según Cervantes et al. (2024), estos estudios descriptos se emplean para explorar el comportamiento de ciertos fenómenos en contextos particulares, lo que permite a nuestro trabajo una mejor comprensión de sus fluctuaciones. En el presente estudio se utilizaron enfoques analítico e inductivo para interpretar los datos y extraer conclusiones en virtud del material suministrado.

El componente cuantitativo se desarrolló mediante la aplicación de una encuesta estructurada a 13 mujeres vinculadas a emprendimientos familiares rurales pertenecientes a FOCAZNON. El instrumento estuvo conformado por diez ítems con escala de Likert, orientados a recopilar información sobre dimensiones relacionadas con la participación en la toma de decisiones, comunicación, trabajo colaborativo, resolución de problemas, organización interna, innovación, adaptación al entorno, confianza, productividad y crecimiento económico percibido. Debido al número de participantes, los resultados se circunscriben al grupo estudiado y no pretenden generalizarse a la totalidad de las mujeres rurales del cantón San Vicente.

Se realizaron las consultas utilizando una encuesta de tipo Likert y un cuestionario semi organizado para conversatorios, por lo que se procesaron los datos cuantitativos empleando herramientas estadísticas básicas. Los elementos cuantitativos fueron interpretados en términos descriptivos. Álvarez (2025) afirma que tal combinación de técnicas contribuye a que los resultados de la investigación sean sólidos y mejoren la comprensión del liderazgo femenino en contextos rurales.

Para el componente cualitativo se empleó una entrevista semiestructurada dirigida a un representante de FOCAZNON. Esta técnica permitió complementar la información obtenida mediante la encuesta y profundizar en aspectos relacionados con las características atribuidas al liderazgo femenino, la organización de los emprendimientos, la participación familiar, el crecimiento de los negocios y las principales limitaciones identificadas. La información obtenida fue organizada y analizada descriptivamente mediante categorías relacionadas con liderazgo, organización, participación familiar, crecimiento y limitaciones.

Los datos cuantitativos obtenidos mediante la encuesta fueron organizados en tablas de frecuencia y procesados a través de porcentajes, con el propósito de describir las tendencias observadas en las respuestas de las participantes. Por su parte, la información cualitativa procedente de la entrevista fue interpretada de manera descriptiva y utilizada para complementar los hallazgos cuantitativos. Posteriormente, ambos componentes fueron integrados en la interpretación de los resultados, permitiendo contrastar las percepciones de las mujeres encuestadas con la información proporcionada por el representante de FOCAZNON.

En concordancia con el carácter descriptivo, no experimental y transversal de la investigación, el análisis se orientó a identificar y describir las percepciones existentes dentro del grupo estudiado, sin establecer relaciones causales entre el liderazgo femenino y el desarrollo de los emprendimientos. De esta manera, la integración de la encuesta y la

entrevista permitió abordar el fenómeno desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa, de acuerdo con el enfoque mixto planteado en el estudio.

Resultados

La investigación estuvo enfocada en la participación de 13 empresarias rurales del municipio de San Vicente para medir tanto el alcance como el impacto del liderazgo femenino en el ámbito empresarial local. El material recopilado permite conocer diferentes aspectos referentes al proceso de tomar decisiones, la independencia, la participación de la familia en los negocios y el efecto económico. Los datos principales son presentados en las siguientes tablas, con las respectivas evaluaciones y explicación.

Tabla 1

Participación de la mujer líder en la toma de decisiones estratégicas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	15,38 %
De acuerdo	10	76,92 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,00 %
En desacuerdo	0	0,00 %
Totalmente en desacuerdo	1	7,69 %
Total	13	100 %

Nota. Elaboración propia con base en la encuesta aplicada, 2026.

Análisis

Los resultados muestran que el 92,30 % de los participantes considera que las mujeres participan activamente en la toma de decisiones estratégicas dentro de las empresas familiares rurales. Esta alta aceptación hace patente que el papel de liderazgo de la mujer ha avanzado desde actividades simplemente auxiliares a funciones de dirección que incluyen la planificación, la administración y la gestión empresarial.

La incorporación de mujeres en los procesos de toma de decisiones mejora la efectividad con la que la empresa atiende sus exigencias ambientales, optimiza el uso de sus recursos y lleva a cabo planes estratégicos que fomenten el desarrollo sostenible. En resumen, este argumento demuestra que la dirección femenina es un elemento esencial de la gerencia empresarial y juega un papel vital en la competencia de las pymes rurales.

Tabla 2

Contribución del liderazgo femenino ha contribuido al crecimiento económico.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	30,77 %
De acuerdo	8	61,54 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	7,69 %
En desacuerdo	0	0,00 %
Totalmente en desacuerdo	0	0,00 %
Total	13	100 %

Nota. Elaboración propia con base en la encuesta aplicada, 2026.

Análisis

El 92,31% de quienes participaron en la encuesta cree que las líderes femeninas han promovido el aumento del bienestar económico de las empresas de propietarios familiares. Las opiniones sugieren que las mujeres han llevado a cabo un trabajo vital al gestionar la asignación de recursos, a coordinar tareas de desarrollo productivo y a discernir oportunidades empresariales.

Las estadísticas reflejan que las ejecutivas femeninas no solo aumentan las ganancias, sino que además aseguran la estabilidad financiera, la planificación empresarial y el establecimiento del negocio para los que están familiarizados con la situación de familia numerosa (FOCAZNON). Por lo tanto, la participación activa de las mujeres constituye una riqueza estratégica que propicia el desarrollo económico tanto en los negocios como

en las familias conectadas a FOCAZNON.

Tabla 3
Incidencia del liderazgo femenino en el desarrollo de los emprendimientos familiares rurales.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	38,46 %
De acuerdo	7	53,85 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	7,69 %
En desacuerdo	0	0,00 %
Totalmente en desacuerdo	0	0,00 %
Total	13	100 %

Nota. Elaboración propia con base en la encuesta aplicada, 2026.

Análisis

El estudio general muestra que el 92,31% de los participantes percibe el papel central de las mujeres líderes en la creación y expansión de las empresas familiares rurales. Esta cifra refleja la opinión de quienes fueron consultados y confirma que las mujeres juegan un rol fundamental en la sustentabilidad organizativa, económica y social de estas compañías familiares.

Las mujeres líderes desempeñan una relevante función en los aspectos estratégicos de gestión, tales como tomar decisiones, la generación de ideas nuevas, la organización interna, la colaboración y el desarrollo económico. No solo se dedican a dirigir tareas operativas, sino que también aseguran el vínculo familiar y los lazos laborales, mejoran las relaciones con clientes y suministradores y apoyan la sostenibilidad en las pymes rurales.

Además, el análisis de los demás indicadores mostró tasas de aprobación por encima del 84% en campos como el intercambio, la cooperación, la resolución de conflictos, la gestión interna, la innovación y la capacidad de responder al mercado, así como en la confianza hacia clientes y proveedores. En síntesis, esta evaluación confirma la eficacia de la gestión de empresas familiar rurales de FOCAZNON debido al liderazgo femenino.

Las observaciones del entrevistador de FOCAZNON proporcionan el respaldo para estos resultados y subrayan que las mujeres son reconocidas por sus capacidades de asumir responsabilidades, su habilidad organizativa, su tenacidad y su dedicación; cualidades que han favorecido el desarrollo de negocios, la inclusión familiar y el incremento de la rentabilidad económica en los espacios rurales.

El análisis combinado de las diez variables destaca un patrón evidente que subraya el impacto positivo del liderazgo femenino en la expansión de las empresas agrícolas familiares. Se determinó una alta consistencia en ocho de las diez valoraciones positivas, con un porcentaje superior al 90%, mientras que se evidenció una opinión favorable en dos más, donde este índice asciende hasta el 84% o más. De manera significativa, esta tendencia aparece reflejada en todas las opiniones evaluadas. Los mejor valorados como indicadores son la participación en las decisiones del grupo, la promoción de la productividad, el crecimiento económico, la innovación, el aumento de la confianza y el fortalecimiento de la unión familiar; todas ellas obtienen un índice de aprobación que oscila entre el 92 % aproximadamente. Estas medidas demuestran un liderazgo paternalista caracterizado por la coordinación, la programación e igualmente la integración de los recursos familiares bajo objetivos generales.

En tanto, los indicadores en la comunicación, la cooperación y la solución de problemas mostraron un desempeño ligeramente inferior pero aún elevado, por encima del 84 por ciento; esto sugiere que existe un espacio de mejora en algunos proyectos respecto a los procesos participativos.

En general, la coherencia de las respuestas sugiere que el liderazgo femenino actúa como un elemento transversal que incide simultáneamente en las dimensiones organizativa, económica y social, contribuyendo así a la sostenibilidad de las empresas familiares rurales asociadas a FOCAZNON.

Discusión

Estudio demuestra que el liderazgo femenino es crucial para potenciar las empresas familiares de FOCAZNON. El análisis señala que este liderazgo tiene gran impacto en

diversas áreas, incluyendo la gestión de toma de decisiones, el desarrollo económico y la innovación. También afecta al núcleo familiar. Los hallazgos resaltan que el liderazgo femenino va más allá de las responsabilidades cotidianas y influye en la estructura, la resistencia y la competencia de los negocios. Según Pérez et al. (2022), el liderazgo eficaz se fundamenta en la habilidad de afectar positivamente a las personas por medio de la interacción verbal, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional. El análisis de nuestros datos demuestra que el liderazgo femenino fortalece la colaboración y contribuye a resolver los conflictos en las familias; además, apoya la participación de todos los miembros y, en general, fomenta un entorno laboral más estable centrado en alcanzar objetivos colectivos.

Además, el alto grado de aceptación relacionada con la productividad, la innovación y el crecimiento económico respalda las conclusiones de Cervantes et al. (2024), quienes sostienen que la innovación y el uso efectivo de los recursos aumentan la competencia empresarial. Por ello, las mujeres líderes aparecen como impulsoras de nuevos proyectos, mejoras de la organización y estrategias de adaptación al cambio de la economía, lo cual permite a las empresas familiares prosperar a largo plazo y fortalecer la economía.

Las conclusiones también respaldan lo afirmado por Hernández (2025), que indica que las mujeres de las zonas rurales realizan simultáneamente tareas productivas, administrativas y familiares, otorgando un gran valor a su papel en el desarrollo económico familiar. Las iniciativas analizadas destacan el reconocimiento de las mujeres debido a su habilidad para dirigir bien los recursos, organizar procesos y fomentar la colaboración entre la familia. Esto confirma que el liderazgo femenino es esencial para el mantenimiento de los proyectos rurales.

Los datos recogidos en la conversación con el representante de FOCAZNON mejoran los resultados numéricos destacando el compromiso, las habilidades administrativas, la pasión y la responsabilidad femenino; las cualidades que han alimentado el desarrollo de sus iniciativas comerciales y su involucramiento en la sociedad. Sin embargo, también se encontraron limitaciones en términos de acceso a fondos y a una mayor capacitación, así como la continuidad de las obligaciones en casa; este hallazgo concuerda con los comentarios de Vela (2025) acerca de la importancia de facilitar medidas para empoderar a las mujeres rurales y fomentar la igualdad entre géneros.

Se desprende en conjunto que el liderazgo femenino actúa como un recurso estratégico para el crecimiento económico de las empresas rurales familiares que conforman FOCAZNON, ya que incrementa de forma simultánea la gestión administrativa, la iniciativa, la relación intergénica y la estabilidad financiera. Aunque las observaciones se limitan a una muestra descriptiva y al pequeño tamaño de la muestra, los hallazgos proporcionados son válidos para describir la realidad observable de las compañías estudiadas; tales hallazgos actúan como base para investigaciones futuras que se ocupen del estudio en profundidad de los elementos que fomentan el liderazgo femenino en contextos rurales y su influencia sobre la dinámica productiva.

Conclusiones

- Se evidencia es que el liderazgo femenino contribuye a la evolución de las empresas familiares ubicadas en FOCAZNON, demostrando que una gran parte de los entrevistados asegura que las mujeres intervienen con frecuencia en las respuestas a problemas empresariales, la planificación y la dirección estratégica de estas sociedades.
- Las mujeres líderes en empresas familiares rurales estimulan la innovación, la eficiencia operativa y el incremento de la rentabilidad, lo cual contribuye al avance económico local; además, promueven un estilo de liderazgo que prioriza la durabilidad y la victoria en la economía.
- La última evidencia demuestra que el liderazgo femenino juega un papel crucial en el crecimiento y desarrollo sostenible de las empresas familiares rurales. Por tanto, conviene continuar promoviendo la presencia de las mujeres a través de iniciativas educativas, mejoramiento de habilidades y soporte institucional, con el propósito de intensificar su efectividad y aportar a la economía y bienestar local de sus entornos.

Referencias

- Álvarez, S. O. (2025). *El liderazgo como motor del desarrollo empresarial: Potencializando la responsabilidad social corporativa*. Revista Cultural Unilibre, (1), 45–58.
https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/12803
- Brush, C. G., de Bruin, A., & Welter, F. (2019). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 11(1), 5–19. <https://doi.org/10.1108/IJGE-04-2018-0043>
- Cervantes, J. M. A., Obregón, M. L. R., & Mejía, P. C. I. (2024). *Las tecnologías, la innovación y el emprendimiento comunitario como detonantes del desarrollo regional*. Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional, 6(24), 65–84.
<https://ojs.eumed.net/rev/index.php/rilco/article/view/14175>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible*. CEPAL.
<https://www.cepal.org/es>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
https://books.google.com/books/about/Through_the_Labyrinth.html?id=b2kf_B_4f0kC
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2023). *The status of women in agrifood systems*. FAO. <https://doi.org/10.4060/cc5343en>
- Hernández, C. A. H. (2025). *El trabajo invisible de las mujeres rurales y su contribución en la economía familiar*. En *Perspectivas interdisciplinarias: Género, organizaciones y sociedad*. <https://www.editdiazdesantos.com/libros/hernandez-herrera-claudia-alejandra-perspectivas-interdisciplinarias-L30004160101.html>
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
<https://edge.sagepub.com/northouse9e>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>
- ONU Mujeres. (2023). *El progreso en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Panorama de género 2023*. <https://www.unwomen.org/es>
- Orozco, M. C. L., Valencia, S. V. D., & Hincapié, R. A. U. (2023). La interacción social y su influencia en el desarrollo de capacidades humanas. *Didacticae. Revista de Investigación en Didácticas Específicas*, 13, 87–102.
<https://doi.org/10.1344/did.2023.13.87-102>
- Pérez, J. I. C., Verdugo, I. L., & García, M. V. H. (2022). ¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional y el trabajo en equipo. *Psychology, Society & Education*, 14(1), 1–11. <https://doi.org/10.25115/psye.v14i1.8397131>
- Poza, E. J. (2021). *Family business* (5th ed.). Cengage Learning.
<https://www.cengage.com/c/family-business-5e-poza-daugherty/9780357039212/>

- Rodríguez, F. D. A. A. (2025). Aprendizaje servicio como estrategia metodológica para el aprendizaje activo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 1495–1507. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.9990459
- Varela, A. R. E. (2024). Formación docente en competencias digitales: Una experiencia basada en la investigación–acción. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 109–120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9541116>
- Vela, J. A. P. (2025). Responsabilidad social empresarial en el desarrollo comunitario. *Revista Científica y Arbitrada de Ciencias Sociales y Trabajo Social: Tejedora*, 8(19), 570–585. <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/tejedora/article/view/1505>