

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión
de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025**

Tesis para optar el título profesional Licenciado en administración

Autores:

Br. Pablo José, Acosta Apolo

Br. Mario Yordan, Medina Reyes

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de
equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente) _____

CÓDIGO ORCID: 0000-0003-3301-4487

Dr. Caucha Morales, Luis Jhony (secretario) _____

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-4786-9008

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (vocal) _____

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión
de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma:**

Br. Acosta Apolo, Pablo José (Autor) _____

CÓDIGO ORCID: 0009-0008-5823-1780

Br. Medina Reyes, Mario Yordan (Autor) _____

CÓDIGO ORCID: 0009-0005-5663-3143

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (Asesor) _____

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los quince días del mes de octubre del dos mil veinticinco, siendo las diecinueve horas, en el Auditorio de la de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por Resolución N° 600-2024/UNTUMBES- FACEC-D, del cinco de diciembre del dos mil veinticinco, los docentes: Dr. Jesús Merino Velásquez (Presidente), Dr. Luis Jhony Caucha Morales (Secretario), Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta (Vocal), se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025" para optar el Título Profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, presentada por los bachilleres: Pablo José Acosta Apolo y Mario Yordan Medina Reyes. Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de los sustentantes y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a los Bachilleres: Pablo José Acosta Apolo y Mario Yordan Medina Reyes, aprobado con Calificativo de Bueno.

Se hace conocer a los sustentantes, que deberán levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda expedito para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las veinte horas y quince minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes 15 de octubre del 2025

Dr. Jesús Merino Velásquez
DNI N° 00240035

Código ORCID N° 0000-0003-3301-4487

Presidente

Dr. Luis Jhony Caucha Morales
DNI N° 41378388

Código ORCID: 000-0002-4786-9008

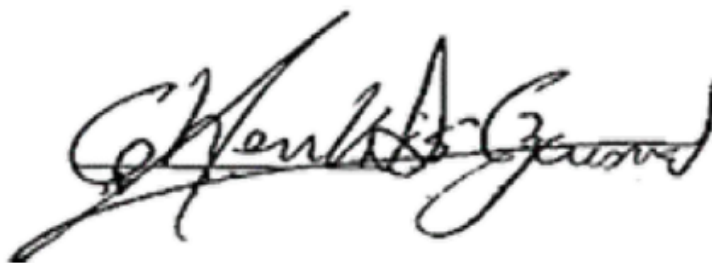
Secretario

Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta
DNI N°: 40936824

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Vocal/ asesor

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)



Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (Asesor)

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

TURNITIN FINAL.docx

por Pablo Jose ACOSTA APOLO

Fecha de entrega: 26-ago-2025 11:29p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2735992518

Nombre del archivo: TURNITIN_FINAL.docx (144.81K)

Total de palabras: 23845

Total de caracteres: 135548

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

12%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

Dr. Ezcurra Zavaleta,
Ghenkis Amilcar (Asesor)
CODIGO ORCID:
0000-0002-9894-2180

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	Mamani Luna, Sara Doris. "Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de salud de la Microred Simón Bolívar. Puno - 2023", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
10	Submitted to una Trabajo del estudiante	1%

Dr. Ezcurre Zavaleta,
Ghenkis Amílcar (Asesor)
CÓDIGO ORCID:
0000-0002-9894-2180

11	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
12	www.scielo.org.co Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
14	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to USIL-D.A. Fac. Ingeniería: Ing. Ambiental (L. SANTILLAN) Trabajo del estudiante	<1 %
16	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Autónoma de Nuevo León Trabajo del estudiante	<1 %
18	Submitted to Universidad Tecnológica del Perú Trabajo del estudiante	<1 %
19	Cruz Fernandez, Wanda W.. "Cómo influyen los estilos de liderazgo en las habilidades gerenciales de una empresa de seguros en Puerto Rico", Keiser University Publicación	<1 %
20	theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
21	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
22	rio.upo.es Fuente de Internet	<1 %

Dr. Ezcurrea Zavaleta,
Ghenkis Amilcar (Asesor)
CODIGO ORCID:
0000-0002-9894-2180

23	Submitted to Universidad Europea de Madrid Trabajo del estudiante	<1 %
24	www.icesi.edu.co Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.upeu.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
26	vinculategica.uanl.mx Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
28	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
29	del Moral del Moral, Maggie. "La inteligencia emocional, el liderazgo Transformacional y su impacto en el desempeño del equipo: el rol mediador del compromiso organizacional, la Resiliencia y la satisfacción laboral del equipo", Universidad Ana G Méndez - Gurabo, 2024 Publicación	<1 %
30	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
31	www.risti.xyz Fuente de Internet	<1 %
32	bdigital.dgse.uaa.mx:8080 Fuente de Internet	<1 %
33	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	files.eric.ed.gov Fuente de Internet	<1 %

Dr. Ezcurre Zavaleta,
Ghenkis Amilcar (Asesor)
CÓDIGO ORCID:
0000-0002-9894-2180

35	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
36	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	Submitted to Universidad del Desarrollo Trabajo del estudiante	<1 %
40	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
41	Bonilla Orozco, Viviana. "El Ausentismo Docente: Un Desafío para la Gestión Escolar. Revision Sistemática de la Literatura.", Pontificia Universidad Católica de Chile (Chile), 2020 Publicación	<1 %
42	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
43	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
44	Submitted to Universidad del Bosque Trabajo del estudiante	<1 %
45	Submitted to Khulna University of Engineering & Technology Trabajo del estudiante	<1 %
46	livrosdeamor.com.br Fuente de Internet	<1 %

59	Submitted to Fundación Universitaria del Area Andina Trabajo del estudiante	<1 %
60	Submitted to Universidad APEC Trabajo del estudiante	<1 %
61	www.agualtiplano.net Fuente de Internet	<1 %
62	Adam Chesterman, Alexia Lopez, Patrick Rateau. " Sense of place as an attitude: length of residence, landscape values and personal involvement in relation to a brief version of the Jorgensen and Stedman (2001) sense of place scale () ", PsyEcology, 2021 Publicación	<1 %
63	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
64	Submitted to Universidad de Córdoba Trabajo del estudiante	<1 %
65	remineo.org Fuente de Internet	<1 %
66	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
67	Manuel Moyano, Carmen Tabernero, Rosa Melero, Humberto M. Trujillo. "Spanish version of the Cultural Intelligence Scale (CQS) / Versión española de la Escala de Inteligencia Cultural (EIC)", Revista de Psicología Social, 2015 Publicación	<1 %
68	Submitted to Universidad Americana Trabajo del estudiante	<1 %

69	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
70	www.cepes.org.pe Fuente de Internet	<1 %
71	www.piensa.do Fuente de Internet	<1 %
72	José Alejandro Quizhpe - Mogrovejo, Guido Olivier Erazo-Alvarez, Jorge Ormaza-Andrade. "Oficina de proyectos en Austrogas: aplicación del enfoque PMBOK para la eficiencia", Runas. Journal of Education and Culture, 2025 Publicación	<1 %
73	Santos Méndez, Bernice. "Relación entre el estilo de liderazgo y el éxito administrativo mediante la gestión de competencias", Keiser University, 2022 Publicación	<1 %
74	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1 %

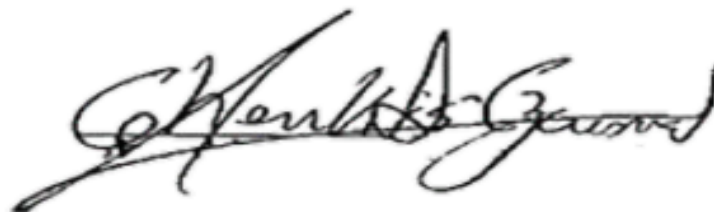
Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Apagado



Dr. Ezcurreta Zavaleta, Ghenkis Amílcar (Asesor)

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con profunda gratitud a Dios, por haberme concedido la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar esta etapa de mi vida académica. A mis padres, por su apoyo incondicional, sus sacrificios silenciosos y su amor constante, que han sido el pilar fundamental en cada uno de mis logros.

Pablo José, Acosta Apolo

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por guiarme en cada paso y brindarme la claridad mental y emocional para completar este trabajo con éxito. A mis padres, por su amor, paciencia y respaldo inquebrantable durante todo el proceso de formación académica. A mis docentes y asesores, quienes con sus enseñanzas, orientaciones y exigencias académicas contribuyeron al desarrollo de este proyecto.

Pablo José, Acosta Apolo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con profundo amor y gratitud a mi familia, especialmente a mis padres, por su apoyo incondicional, sus sacrificios silenciosos y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A Dios, por darme fuerza en los momentos de duda. Y a mí mismo, por no rendirme, por seguir adelante incluso cuando todo parecía cuesta arriba.

Mario Yordan, Medina Reyes

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por haberme dado la vida, la fuerza y la sabiduría para culminar esta etapa tan importante. A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Y a mis docentes, por compartir sus conocimientos con vocación, por su guía a lo largo de mi formación.

Mario Yordan, Medina Reyes

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS.....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS	XVI
RESUMEN.....	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
I. INTRODUCCIÓN.....	19
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	25
2.1. Bases teórico - científicas.....	25
2.1.1. Estilo de liderazgo.....	25
2.1.2. Desempeño organizacional.....	31
2.1.3. Cohesión	36
2.2. Antecedentes.....	41
2.3. Definición de términos.....	53
III. MATERIALES Y MÉTODOS	56
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	56
3.2. Población y muestra y muestreo	57
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
3.4. Procesamiento y análisis de datos.....	62
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento de medición	63
3.6. Hipótesis.....	65
3.7. Definición y operacionalización de variables.....	67
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	72
4.1. Resultados.....	72
4.2. Discusión.....	91
V. CONCLUSIONES	104
VI. RECOMENDACIONES.....	107
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
VIII. ANEXOS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población juntas de usuarios agrícolas Tumbes 2025	58
Tabla 2: Estadísticos de fiabilidad de las dimensiones	64
Tabla 3: Matriz de correlaciones entre dimensiones	65
Tabla 4: Dimensiones de la variable liderazgo	68
Tabla 5: Dimensiones de la variable cohesión de equipos	69
Tabla 6: Dimensiones de la variable en el desempeño	71
Tabla 7: Evaluación del estilo de liderazgo en las juntas de regantes agrícolas ...	72
Tabla 8: Nivel del estilo del liderazgo con el desempeño organizacional y cohesión de equipos.....	73
Tabla 9: Nivel del estilo de liderazgo y el desempeño organizacional.....	74
Tabla 10: Nivel del estilo de liderazgo y la cohesión de equipos	75
Tabla 11: Nivel de la cohesión de los miembros y el desempeño organizacional .	76
Tabla 12: Nivel del estilo de liderazgo y el apoyo mutuo entre los miembros	76
Tabla 13: Nivel del estilo liderazgo y la interacción social entre los miembros.....	77
Tabla 14: Nivel del estilo de liderazgo y el compromiso con los objetivos.....	78
Tabla 15: Nivel del estilo de liderazgo y la satisfacción de los miembros.....	79
Tabla 16: Nivel del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa.....	79
Tabla 17: Correlación de la variable liderazgo, desempeño y cohesión.....	81
Tabla 18: Correlación de la variable liderazgo y desempeño	82
Tabla 19: Correlación de la variable liderazgo y cohesión	83
Tabla 20: Correlación de la variable cohesión y desempeño	84
Tabla 21: Correlación del liderazgo y apoyo mutuo	85
Tabla 22: Correlación de la variable liderazgo e interacción social.	86
Tabla 23: Correlación de la variable liderazgo y compromiso	87
Tabla 24: Correlación de la variable liderazgo y satisfacción.....	88
Tabla 25: Correlación de la variable liderazgo y eficiencia	89

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	119
Anexo 2: Operacionalización de las variables	122
Anexo 3: Instrumento de medición	127
Anexo 4: Certificación	131
Anexo 5: Validación de encuesta por expertos.....	132
Anexo 6 Autorización de la ejecución de tesis.....	135
Anexo 7: Interpretación del Rho de Spearman.....	140
Anexo 8: Evidencias de la aplicación de las encuestas	141

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación del estilo de liderazgo en el desempeño organizacional y la cohesión de los equipos de las juntas de regantes agrícolas de Tumbes en el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo transversal y de nivel descriptivo-correlacional. La muestra estuvo conformada por 57 miembros activos de tres juntas de usuarios del agua, seleccionados mediante una muestra de tipo censal. Se aplicaron encuestas estructuradas validadas para medir tres variables: estilo de liderazgo, desempeño organizacional y cohesión de equipo. El análisis estadístico permitió identificar relaciones significativas entre las variables. Los resultados evidencian que los estilos de liderazgo con orientación transformacional, caracterizados por la comunicación efectiva, la toma de decisiones participativa y el fomento del compromiso, impactan positivamente tanto en la cohesión de los equipos como en la eficiencia operativa de las juntas. Asimismo, se observó que un alto nivel de cohesión entre los miembros se traduce en mayor satisfacción, apoyo mutuo y cumplimiento de los objetivos agrícolas. En este contexto, la adopción de estilos de liderazgo que promuevan la participación, la motivación y el desarrollo del equipo representa un factor clave para fortalecer las capacidades organizativas de estas entidades, responsables de la gestión de recursos hídricos en el sector agrícola regional. Se determinó que el liderazgo transformacional es el estilo más adecuado para promover una cultura organizacional cohesionada y orientada al logro, permitiendo afrontar con éxito los desafíos sociales, climáticos y operativos que enfrentan las juntas de usuarios del agua Tumbes.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, cohesión, desempeño organizacional, juntas de usuarios del agua, éxito.

ABSTRACT

The present research aimed to determine the relationship between leadership style and organizational performance and team cohesion in the agricultural irrigation boards of Tumbes in 2025. The study was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental cross-sectional design and a descriptive-correlational level. The sample consisted of 57 active members of three water user boards, selected through non-probability convenience sampling. Validated structured surveys were administered to measure three variables: leadership style, organizational performance, and team cohesion. Statistical analysis identified significant relationships between the variables. The results show that transformational leadership styles, characterized by effective communication, participatory decision-making, and fostering commitment, positively impact both team cohesion and the boards' operational efficiency. Furthermore, it was observed that a high level of cohesion among members translates into greater satisfaction, mutual support, and achievement of agricultural objectives. In this context, adopting leadership styles that promote team participation, motivation, and development represents a key factor in strengthening the organizational capacities of these entities responsible for water resource management in the regional agricultural sector. Transformational leadership was determined to be the most appropriate style for promoting a cohesive, achievement-oriented organizational culture, enabling them to successfully address the social, climatic, and operational challenges faced by the Tumbes water user associations.

Keywords: Transformational leadership, organizational performance, team cohesion, agricultural boards, water resource management.

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo se ha consolidado como un elemento crucial en el desarrollo organizacional, fundamentalmente en un entorno global caracterizado por cambios rápidos y complejos. En el ámbito de las juntas de regantes, el estilo de liderazgo desempeña un papel principal no solo en el desempeño organizacional, sino también en la cohesión y colaboración de sus integrantes. A medida que las juntas enfrentan retos económicos, sociales y ambientales, la capacidad de los líderes para inspirar, motivar y guiar a los miembros se vuelve esencial para asegurar el éxito y del fortalecimiento de estas organizaciones (González, 2021).

La relevancia del liderazgo en las organizaciones ha sido estudiada ampliamente, y diferentes teorías han emergido para explicar su naturaleza y efectos. Northouse (2021) define el liderazgo como un proceso en el cual un individuo influye en un grupo para alcanzar un objetivo común. Sin embargo, este proceso varía dependiendo del contexto, implica que un estilo de liderazgo efectivo en una situación particular puede no serlo en otra. Esto resulta especialmente relevante en el caso de las juntas de usuarios, donde factores como la cultura local, las condiciones climáticas y las prácticas agrícolas influyen en las dinámicas organizacionales (Boon et al., 2020).

El liderazgo en estas organizaciones puede clasificarse en varias categorías, entre ellas el liderazgo transformacional, transaccional y autocrático. El liderazgo transformacional se asocia con la capacidad del líder para motivar e inspirar a los miembros, creando un sentido de propósito compartido y compromiso hacia los objetivos organizacionales (Bass

y Riggio, 2019). En contraposición, el liderazgo autocrático, centrado en decisiones unilaterales, ha mostrado tener efectos negativos en la cohesión del equipo y en el desempeño organizacional, afectando la efectividad de las juntas de regantes (Eisenbeiss et al., 2008).

Las juntas de regantes agrícolas son organizaciones clave en administración y distribución de recursos hídricos, fundamentales en la producción agrícola. Su éxito depende en gran medida de la cohesión entre sus miembros, quienes deben colaborar de manera eficiente para lograr una distribución justa y sostenible del agua. La cohesión del equipo, entendida como el grado en que los miembros se sienten conectados y comprometidos, es determinante para alcanzar una alta eficiencia organizacional. Estudios sugieren un liderazgo que fomente la participación y la comunicación abierta puede fortalecer la cohesión entre los miembros, repercutiendo positivamente en el desempeño (Klein et al., 2020).

Además, el contexto nivel nacional, el Perú se encuentra en una etapa de constante cambio en sectores económicos clave, incluyendo la agricultura. De acuerdo con la Ley N.º 30157 – Ley de Organizaciones de Usuarios de Agua, las juntas de usuarios de agua para uso Agrario (en adelante, juntas de usuarios agrícolas) son organizaciones de derecho público que agrupan a los titulares del derecho de uso de agua con fines agrarios, encargadas de la administración, operación y mantenimiento de la infraestructura hidráulica menor, así como de la distribución del recurso hídrico entre sus miembros. Sin embargo, las juntas enfrentan desafíos relacionados con la gestión eficiente del agua y la toma de decisiones colectivas en un entorno marcado por el cambio climático y la variabilidad hídrica (Boon et al., 2020). En este contexto, la elección de un estilo de liderazgo adecuado se vuelve crítica para asegurar la eficiencia en la gestión del agua y la cohesión de las juntas de usuarios del agua.

A nivel local, en la región de Tumbes, las juntas de usuarios tienen un rol clave en la agricultura de la zona. Dado que esta región depende en gran medida de la agricultura para su desarrollo económico, la eficacia de estas juntas impacta directamente en la

producción agrícola local y en el bienestar de los agricultores. El liderazgo que ejercen los directivos de las juntas de usuarios no solo influye en la administración de los recursos hídricos, sino también en la cohesión entre los miembros, quienes deben colaborar para garantizar el éxito a largo plazo de la agricultura local. En Tumbes, donde las condiciones climáticas y las necesidades agrícolas pueden variar significativamente, un liderazgo transformacional, que motive y promueva la participación activa de los miembros, es esencial para superar los desafíos locales y asegurar el desarrollo sostenible (Kraus et al., 2019).

En vista de este contexto, la presente investigación tiene como objetivo evaluar la relación del estilo de liderazgo en el desempeño y la cohesión de los miembros de las juntas de usuarios agrícolas de Tumbes. Este estudio no solo contribuirá a la comprensión teórica del liderazgo en este tipo de organizaciones, sino que también proporcionará recomendaciones prácticas para mejorar su desempeño y cohesión interna, promoviendo así la sostenibilidad y el éxito a largo plazo.

En el contexto de las juntas de usuarios del agua, es fundamental comprender cómo el estilo de liderazgo se relaciona en el desempeño organizacional y en la cohesión de sus miembros. Estas juntas enfrentan desafíos crecientes debido a las transformaciones globales en el sector agrícola, tales como la competencia internacional, los efectos del cambio climático y la necesidad de optimizar los recursos hídricos. Dada la importancia de una gestión eficiente del agua y la colaboración entre los miembros de las juntas, la elección del estilo de liderazgo adecuado se convierte en un factor clave para mejorar la eficacia en la toma de decisiones y la gestión sostenible de los recursos hídricos.

Es esencial analizar cómo diferentes dimensiones del liderazgo, como la comunicación, la motivación y la participación en la toma de decisiones, se relaciona tanto en la cohesión del equipo como en los resultados organizacionales. Esto cobra especial relevancia en un entorno local como el de Tumbes, donde los recursos hídricos son limitados y las condiciones climáticas pueden afectar directamente la productividad agrícola. La comprensión de estos factores permitirá a las juntas de regantes implementar estrategias

de liderazgo efectivas que fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y aseguren la sostenibilidad de los recursos en un entorno cada vez más competitivo y desafiante. Esta situación nos induce a plantear la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo con el desempeño organizacional y con la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? Con sus problemas específicos: 1: ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? 2: ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con la cohesión entre los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? 3: ¿Qué relación tiene la cohesión de los miembros del equipo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? 4: ¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? 5: ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo con la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? 6: ¿Qué relación tiene el estilo de liderazgo con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? .7: ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes? .8: ¿Cuál es la relación del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes?

El estudio sobre la relación del estilo de liderazgo con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros en las juntas de regantes agrícolas contribuye significativamente a la literatura sobre liderazgo organizacional. Diversas investigaciones han demostrado que el liderazgo no solo afecta el rendimiento de las organizaciones, sino también la manera en que los individuos dentro de estas se relacionan y cooperan (Bass y Avolio, 1994). Este trabajo ampliará el conocimiento existente al contextualizar las teorías del liderazgo transformacional y transaccional en un entorno agrícola, un sector donde la cohesión y la colaboración son vitales para el éxito organizacional. En el caso de las juntas de regantes, es crucial entender cómo los líderes pueden influir en la gestión eficiente de los recursos hídricos y en la colaboración de los miembros para asegurar un uso sostenible del agua. Además, permitirá identificar cuáles estilos de liderazgo promueven mejores resultados en términos de eficiencia y cohesión dentro de estas juntas.

Este estudio adoptará una metodología cuantitativa, empleando encuestas y análisis estadísticos para cuantificar la relación entre el estilo de liderazgo, el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros en las juntas de regantes agrícolas de Tumbes. Este enfoque es adecuado para probar hipótesis y medir la relación de variables en contextos específicos (Hernández et al., 2014). La metodología empleada permitirá obtener datos precisos y objetivos, facilitando la identificación de patrones y relaciones entre las variables analizadas. Al usar un diseño no experimental de tipo correlacional, se podrá establecer la fuerza y dirección de la relación entre las variables sin la necesidad de intervenir en el entorno natural de las juntas de regantes, lo que es ideal para estudiar un contexto real sin influir en él.

Desde un punto de vista práctico, este estudio tiene el potencial de proporcionar recomendaciones clave para mejorar la gestión y el liderazgo en las juntas de regantes agrícolas. Los resultados podrán ser utilizados por los líderes y gestores de las juntas para identificar prácticas de liderazgo que optimicen tanto el desempeño organizacional como el nivel de cohesión entre los miembros. En un entorno donde la cooperación y el trabajo en equipo son esenciales para una gestión eficiente de los recursos hídricos, este estudio puede proporcionar herramientas valiosas para fortalecer las dinámicas internas y mejorar los resultados en la distribución y uso del agua. Además, podrá servir de guía para futuras capacitaciones y estrategias de liderazgo enfocadas en mejorar el rendimiento y el clima organizacional dentro de las juntas.

El impacto social de este estudio radica en su capacidad para fortalecer las juntas de regantes agrícolas, que desempeñan un papel fundamental en el desarrollo rural y la mejora de la calidad de vida de los agricultores. Un liderazgo adecuado puede no solo mejorar los resultados organizacionales en términos de gestión de recursos, sino también promover un ambiente de trabajo más colaborativo y cohesionado, lo que impacta directamente en la satisfacción y bienestar de los regantes (Goleman, 2000). Al mejorar la eficiencia y cohesión dentro de estas organizaciones, se puede promover el desarrollo sostenible de las comunidades rurales de Tumbes, impactando positivamente en el tejido

social y económico de la región, asegurando que los recursos hídricos sean gestionados de manera equitativa y sostenible.

Este estudio pretende de modo general evaluar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes., y de manera específica 1: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 2: Analizar la relación del estilo de liderazgo y la cohesión entre los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 3: Examinar la relación de la cohesión de los miembros del equipo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 4: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 5: Analizar la relación del estilo de liderazgo y la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 6: Evaluar la relación del estilo de liderazgo y el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 7: Determinar la relación del estilo de liderazgo y la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes. 8: Identificar la relación del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teórico - científicas

2.1.1. Estilo de liderazgo

El estilo de liderazgo influye directamente en la dinámica organizacional, impactando en la motivación y cohesión de sus miembros, a su vez afecta su desempeño en este caso en la gestión de los recursos hídricos (Northouse, 2021). En este sentido, un estilo de liderazgo que fomente la participación activa y la comunicación efectiva es clave para lograr un alto rendimiento organizacional.

La elección de un estilo de liderazgo adecuado puede marcar la diferencia en el éxito organizacional, los líderes transformacionales tienden a inspirar mayor agrupamiento de los trabajadores y compromiso entre cada uno de los miembros del equipo, que facilita la consecución de objetivos comunes, especialmente en organizaciones (Bass y Avolio, 1994).

El liderazgo transformacional ha demostrado ser uno de los enfoques más efectivos en organizaciones agrícolas, permitiendo a los líderes generar una visión compartida, promover la innovación y alentar la participación activa de todos los miembros, elementos esenciales para la sostenibilidad y éxito de las organizaciones (González, 2021).

El liderazgo transaccional se basa en una relación de intercambio entre el líder y los miembros del grupo, donde el cumplimiento de metas se recompensa y el incumplimiento se sanciona. Este estilo prioriza la supervisión constante, el orden y la ejecución de tareas

mediante normas e incentivos claros. Según Bass (1985), el líder establece expectativas, monitorea el desempeño y aplica incentivos o correcciones según el comportamiento del equipo. Es eficaz en contextos estructurados donde se busca mantener la eficiencia y el control organizacional.

Características del estilo de liderazgo:

- a) **Visión estratégica:** Los líderes efectivos tienen la capacidad de formular y comunicar una visión clara para el futuro de la organización. Esto implica prever posibles desafíos y oportunidades, y trazar un camino que inspire a los miembros del equipo a trabajar en función de metas comunes (Kouzes y Posner, 2017).

- b) **Habilidad para influir en los demás:** Una característica clave del liderazgo es la capacidad de influir en las actitudes, comportamientos y acciones de los demás para cumplir con los objetivos de la organización. Los líderes efectivos logran este resultado mediante el uso de estrategias de motivación, persuasión y comunicación (Yukl, 2013).

- c) **Toma de decisiones participativa:** En estilos de liderazgo más democráticos o transformacionales, la toma de decisiones tiende a ser participativa. Los líderes involucran activamente a los miembros del equipo, fomentando un entorno donde las ideas son bienvenidas y las decisiones se toman colectivamente (Northouse, 2016).

- d) **Capacidad para fomentar el desarrollo de los miembros del equipo:** Los líderes efectivos se enfocan en el crecimiento y desarrollo continuo de sus seguidores. Esto puede incluir mentoría, oportunidades de formación y el empoderamiento de los miembros del equipo asumiendo más responsabilidades dentro de la organización (Avolio y Bass, 2004).

Principios:

Principio de la influencia interpersonal

El liderazgo se basa en la capacidad de influir en las personas para alcanzar objetivos comunes. Los líderes efectivos utilizan su poder interpersonal para motivar a los miembros de la organización, fomentar la cohesión del equipo y mejorar el desempeño organizacional (Northouse, 2021). En las juntas de usuarios del agua, este principio es crucial, influenciando positivamente de los líderes fortalezca una buena colaboración entre los miembros para el manejo eficiente de los recursos.

Principio de la adaptabilidad

Un buen líder ajusta su estilo de liderazgo en función de las necesidades del equipo y del entorno. El liderazgo situacional plantea que no existe un estilo único que sea efectivo en todas las circunstancias, los líderes deben adaptarse al contexto específico, lo cual es fundamental en las juntas de usuarios del agua donde las dinámicas grupales y los desafíos ambientales son cambiantes (Hersey y Blanchard, 1988).

Principio de la participación activa

Un liderazgo efectivo debe promover la participación activa de los miembros del equipo en la toma de decisiones. Los líderes que fomentan un clima de inclusión y colaboración generan mayor cohesión en el grupo, lo que conduce a un mejor desempeño organizacional. En las juntas de usuarios del agua, la participación activa en la gestión de recursos es esencial para el éxito de sus operaciones (Bass y Riggio, 2019).

Principio del desarrollo de capacidades

Los líderes transformacionales no solo se centran en los resultados inmediatos, también buscan desarrollar las capacidades de los miembros de su equipo a largo plazo. Este

principio es clave en las organizaciones donde la cohesión y la sostenibilidad dependen de la capacidad de los miembros para adaptarse a los desafíos futuros. En las juntas de usuarios del agua, el desarrollo de habilidades y la capacitación en la gestión de recursos son vitales para la sostenibilidad del grupo (González, 2021).

Teorías:

1. Teoría del Liderazgo transformacional

La teoría del liderazgo transformacional, propuesta por Bass (1985), sugiere que los líderes transformacionales son capaces de generar un cambio profundo en sus organizaciones y seguidores. Estos líderes no solo se enfocan en las necesidades inmediatas de sus seguidores, también buscan elevarlos a un nivel superior de motivación y moral. Los líderes transformacionales utilizan una visión inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada y motivación carismática para movilizar a su equipo hacia el logro de objetivos a largo plazo.

2. Teoría del Liderazgo transaccional

La teoría del liderazgo transaccional, propuesta por Contreras y Barbosa (2013), se caracteriza por establecer relaciones de intercambio entre el líder y los subordinados, donde las recompensas o sanciones están condicionadas al cumplimiento de metas u objetivos. Este tipo de liderazgo se centra en la supervisión, el control y la ejecución eficiente de tareas rutinarias, siendo eficaz en contextos estructurados y estables.

3. Teoría Situacional del liderazgo

La teoría situacional del liderazgo, desarrollada por Hersey y Blanchard (1988), postula que no existe un único estilo de liderazgo efectivo para todas las situaciones. En su lugar, los líderes efectivos deben adaptar su estilo de liderazgo en función del nivel de competencia y compromiso de sus seguidores. Esta teoría identifica cuatro estilos de

liderazgo: directivo, persuasivo, participativo y delegativo, y sugiere que los líderes deben cambiar su enfoque a medida que los seguidores desarrollan habilidades y confianza.

4. Teoría del liderazgo democrático

La teoría del liderazgo democrático, también conocida como participativo, se basa en la inclusión activa de los miembros del grupo en los procesos de toma de decisiones. Según Lewin, Lippitt y White (1939), este estilo de liderazgo promueve la colaboración, la comunicación bidireccional y la corresponsabilidad entre líder y seguidores. El líder democrático guía al grupo sin imponer decisiones unilaterales, fomentando el diálogo, la participación y el consenso; este estilo de liderazgo se asocia con una mayor satisfacción de los miembros, cohesión grupal y compromiso organizacional, ya que los participantes sienten que sus opiniones son valoradas.

Dimensiones del estilo de liderazgo:

1. Comunicación

La comunicación en el liderazgo se refiere a la capacidad del líder para transmitir información, expectativas y retroalimentación de manera clara y efectiva. Esta dimensión incluye tanto la comunicación verbal como la no verbal, y juega un papel crucial en la creación de un ambiente de confianza y colaboración dentro del equipo.

Una comunicación efectiva fomenta la transparencia y el entendimiento, a su vez aumenta la cohesión del equipo y mejora el desempeño organizacional. Según Hackman y Johnson (2009), un líder que se comunica de manera efectiva puede motivar a su equipo, resolver conflictos y facilitar la colaboración, que es fundamental en entornos de trabajo complejos como las juntas de usuarios agrícolas.

2. Toma de decisiones participativa

Esta dimensión se refiere al enfoque del líder al involucrar a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones. Un estilo participativo promueve la inclusión y el empoderamiento, permitiendo que los miembros del equipo contribuyan con sus ideas y perspectivas.

La toma de decisiones participativa se asocia con una mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional, permitiendo que los miembros del equipo sienten que sus opiniones son valoradas. Para Jerković y Collantes (2024), el liderazgo participativo en entornos educativos se basa en fomentar la colaboración activa del docente y los estudiantes durante el proceso de enseñanza aprendizaje, permitiendo que todos los participantes aporten ideas, se impliquen en la toma de decisiones y compartan responsabilidades. Este enfoque mejora el compromiso, promueve un sentimiento de pertenencia y optimiza los resultados académicos.

3. Motivación y apoyo

Esta dimensión se centra en la capacidad del líder para inspirar y motivar a los miembros del equipo, así como en su disposición para brindar apoyo y recursos necesarios para el desarrollo personal y profesional de cada miembro.

Un líder se enfoca en la motivación y el apoyo puede aumentar la moral y el rendimiento del equipo. Según Bass (1985), un liderazgo transformacional, que incluye motivación e inspiración, no solo mejora el desempeño individual, también fortalece la cohesión del grupo. La atención al bienestar de los miembros y la creación de un ambiente de apoyo son esenciales para fomentar un alto desempeño organizacional.

2.1.2. Desempeño organizacional

El desempeño organizacional se refiere al grado en que una organización alcanza sus objetivos estratégicos y operativos de manera eficiente y eficaz. Según Aguinis (2013), el desempeño organizacional es el resultado de la gestión del desempeño individual y colectivo, permitiendo que la organización logre sus metas mediante la alineación de los esfuerzos de todos sus miembros.

El desempeño organizacional no se limita a la rentabilidad; también incluye factores como la satisfacción del cliente, la calidad del producto, la innovación y el compromiso de los empleados. Neely et al. (2005) enfatizan que un enfoque multidimensional permite a las organizaciones no solo medir su éxito financiero, sino también su impacto en diversas áreas clave que son vitales para el desarrollo sostenible y la competitividad en el mercado. Esta perspectiva es fundamental para entender cómo las decisiones estratégicas afectan todas las partes de la organización.

La relación entre el desempeño organizacional y la satisfacción del cliente es un área crítica de estudio. Elkington (1997) argumenta que las organizaciones logran un alto desempeño en términos de calidad del servicio y cumplimiento de expectativas del cliente tienden a crear una lealtad duradera y a generar un efecto positivo en su imagen y reputación. Este impacto no solo se traduce en mejores resultados económicos, sino que también contribuye a una mejor percepción en el mercado.

El estilo de liderazgo juega un papel crucial en el desempeño organizacional. Según Bass y Avolio (1994), los líderes que adoptan un enfoque transformacional pueden motivar a sus equipos, fomentando un ambiente de trabajo positivo que potencia la cohesión y el compromiso. Esta influencia del liderazgo en el desempeño organizacional subraya la importancia de desarrollar habilidades de liderazgo efectivas dentro de las organizaciones para lograr resultados óptimos.

Características del desempeño organizacional:

- a) **Medibilidad y cuantificación:** El desempeño organizacional se caracteriza por su capacidad de ser medido y cuantificado a través de indicadores clave de rendimiento (KPI). Kaplan y Norton (1996) sugieren que, mediante el uso de métricas adecuadas, las organizaciones pueden realizar un seguimiento efectivo de su progreso y ajustar sus estrategias cuando sea necesario. Esta Medibilidad es esencial para la toma de decisiones informadas y para la identificación de áreas de mejora.

- b) **Orientación a resultados:** Las organizaciones con un alto desempeño tienen un fuerte enfoque en la consecución de resultados. Neely et al. (2005) argumentan que esta orientación permite a las organizaciones identificar y priorizar sus objetivos estratégicos, asegurando que todos los esfuerzos y recursos estén alineados hacia el logro de resultados óptimos. Esta característica resalta la importancia de establecer metas claras y alcanzables que guíen las actividades organizacionales.

- c) **Dinámica y evolución:** El desempeño organizacional no es estático; está sujeto a cambios en respuesta a factores internos y externos. Según Bass y Avolio (1994), los líderes deben ser flexibles y capaces de adaptarse a estas dinámicas para mantener un alto nivel de desempeño. Esta capacidad de adaptación es crucial en un entorno empresarial en constante cambio, donde las organizaciones deben responder a nuevas oportunidades y desafíos de manera proactiva.

- d) **Integración de múltiples dimensiones:** Un enfoque integral del desempeño organizacional implica la consideración de diversas dimensiones, como la satisfacción del cliente, calidad, innovación y eficiencia operativa. Según Elkington (1997) el éxito de una organización depende no solo de sus resultados financieros, sino también de su impacto social y ambiental, lo que resalta la importancia de un enfoque sostenible en la gestión del desempeño.

Principios:

Orientación al cliente:

Las organizaciones deben centrarse en las necesidades y expectativas del cliente. Según Parasuraman et al. (1988), un enfoque en la satisfacción del cliente no solo mejora el desempeño organizacional, sino que también contribuye a la lealtad del cliente y a la reputación de la marca. Las organizaciones que implementan esta orientación tienden a obtener mejores resultados a largo plazo.

Mejora continua

La mejora continua es fundamental para el desempeño organizacional. Esponda (2023) sostiene que las organizaciones deben adoptar un enfoque sistemático de revisión, control y optimización constante de sus procesos y prácticas para fortalecer la eficiencia y la competitividad. Este enfoque fomenta una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la innovación y la adaptación permanente, lo que resulta esencial para el éxito en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Empoderamiento del empleado

El empoderamiento de los empleados es clave para mejorar el desempeño organizacional. Según Kirkpatrick y Locke (1996), cuando los empleados son motivados y tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones, su compromiso y productividad aumentan significativamente. Este principio sugiere que las organizaciones deben crear un ambiente que fomente la participación activa y el desarrollo profesional de sus empleados.

Medición y análisis

La medición y el análisis regular del desempeño son esenciales para la toma de decisiones efectivas. Según Kaplan y Norton (1996) las organizaciones deben establecer sistemas de medición que les permitan evaluar su desempeño de manera objetiva y continua. Este enfoque ayuda a identificar tendencias, patrones y áreas que requieren atención o mejora.

Teorías:

Teoría de la contingencia

La teoría de la contingencia sostiene que no existe una única manera óptima de organizar o gestionar; en cambio, las prácticas eficaces deben adaptarse a las características del entorno, la tecnología, la estructura organizativa y los sistemas de medición del desempeño. En particular, Nassou y Bennani (2024) argumentan que la teoría de la contingencia implica que los sistemas de medición del desempeño deben adaptarse al contexto organizacional para maximizar eficacia y alineación estratégica

Teoría de la motivación

La teoría de la motivación, que integra elementos como la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría motivación higiene de Herzberg, resalta la importancia de motivar a los trabajadores para mejorar el desempeño. Gibu (2024) revisa la teoría de Herzberg y sostiene que, incluso al día de hoy, los factores motivacionales como el reconocimiento, la responsabilidad y los factores higiénicos como el salario, las condiciones laborales y las relaciones interpersonales, siguen influyendo significativamente en la satisfacción y la productividad laboral. Estas dimensiones impactan directamente en índices de rotación, absentismo, clima organizacional y desempeño labora

Teoría de los recursos y capacidades

Según esta teoría, el desempeño organizacional se basa en los recursos y capacidades únicos que posee una organización. Barney (1991) sostiene que las organizaciones que pueden identificar y utilizar eficazmente sus recursos tienen una ventaja competitiva. Este enfoque enfatiza la importancia de desarrollar y gestionar los activos organizacionales para lograr un alto desempeño.

Teoría de sistemas

La teoría de sistemas considera a la organización como un conjunto interconectado de partes que deben trabajar en conjunto para lograr el rendimiento óptimo. Senge (1990) afirma que el desempeño organizacional está influenciado por las interacciones y relaciones entre estas partes, que implica que un enfoque sistémico es esencial para comprender y mejorar el rendimiento general de la organización.

Dimensiones:

Eficiencia en la distribución de recursos

En las juntas de usuarios del agua, una buena organización no solo se mide por las reuniones o acuerdos tomados, sino por cómo se aprovechan los recursos que se tienen a mano. Cuando el agua y los insumos agrícolas se reparten de manera justa y estratégica, se nota en los campos, en las cosechas y en el ánimo de los agricultores. Esta eficiencia no solo evita desperdicios, también permite que todos puedan producir al máximo de sus capacidades (David et al., 2020). Al final, se trata de trabajar unidos para que nadie se quede atrás.

Cumplimiento de objetivos agrícolas

Cuando todos los miembros de una junta comparten metas claras y se sienten parte del mismo propósito, los resultados suelen ser más sólidos. No es solo cuestión de sembrar y cosechar, sino de hacerlo en sintonía, con compromiso y visión a largo plazo. Esa cohesión grupal hace que cada esfuerzo individual sume al colectivo, y que se logren los objetivos agrícolas propuestos por la organización, fortaleciendo su sostenibilidad en el tiempo (Agole et al., 2021)

Satisfacción de los miembros:

El trabajo en el campo puede ser duro, pero cuando se hace en un entorno donde se valora la colaboración y el respeto, todo cambia. Las personas se sienten escuchadas, apoyadas y motivadas a seguir aportando. La cohesión en el grupo no solo mejora la productividad, también eleva el bienestar de cada integrante. Sentirse parte de un equipo unido genera satisfacción personal y fortalece el compromiso con la organización (Veen, 2016).

2.1.3. Cohesión

Se refiere al grado en que los miembros de un grupo se sienten unidos y comprometidos entre sí, lo que les permite trabajar en conjunto hacia objetivos comunes. Este concepto ha sido ampliamente estudiado en el ámbito de la psicología social y organizacional. Según Carron (1982), la cohesión es el "proceso por el cual los miembros de un grupo se unen y permanecen juntos" para alcanzar objetivos. En el contexto de las juntas de usuarios agrícolas, la cohesión es esencial para facilitar la cooperación y maximizar el uso eficiente de los recursos compartidos, garantizando así la sostenibilidad y el éxito de la organización.

Cohesión social, este tipo de cohesión se enfoca en las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia que experimentan los miembros de un grupo. Tzeng y Huang

(2011) definen la cohesión social como el "nivel de conexión emocional y compromiso entre los miembros de un grupo". En el contexto agrícola, donde los individuos dependen unos de otros para el éxito colectivo, la cohesión social puede ser un factor determinante en la efectividad de las juntas de usuarios del agua. La comunicación abierta, la empatía y el entendimiento mutuo son elementos clave que fomentan esta cohesión.

Cohesión de equipo, la cohesión de equipo se refiere al grado en que los miembros de un equipo trabajan juntos de manera efectiva para alcanzar metas compartidas. Según Mullen y Cooper (1994), la cohesión de equipo se manifiesta a través de la colaboración, la lealtad y el apoyo entre los miembros. En el ámbito de las juntas de usuarios del agua, la cohesión de equipo es fundamental, ya que los desafíos comunes, como la gestión de recursos hídricos y la toma de decisiones en la producción agrícola, requieren una cooperación constante y eficiente.

Cohesión y desempeño, varios estudios han demostrado que la cohesión está estrechamente relacionada con el desempeño organizacional. Beal et al. (2003) indican que la cohesión puede llevar a una mayor satisfacción laboral y a un aumento en la efectividad del grupo. En las juntas de usuarios del agua, un alto nivel de cohesión no solo mejora el desempeño en términos de producción agrícola, sino que también fomenta un clima organizacional positivo, donde los miembros se sienten valorados y comprometidos con el éxito del grupo.

Características de la cohesión:

- a) Interacción frecuente: La cohesión se fortalece mediante la interacción regular y significativa entre los miembros. Esta interacción permite construir relaciones sólidas y mejorar la comunicación dentro del grupo (Carron, 1982). En las juntas de usuarios del agua, las reuniones periódicas y las actividades conjuntas son vitales para mantener la cohesión.
- b) Objetivos comunes: La presencia de objetivos compartidos es fundamental para mantener la cohesión. Los miembros de un grupo cohesionado están alineados en

su misión y visión, fomentando la colaboración y el compromiso (Meyer y Allen, 1991). En las juntas de usuarios del agua, tener metas claras y compartidas, como el uso eficiente del agua y la maximización producción agrícola, contribuye significativamente a la cohesión del grupo.

- c) **Apoyo mutuo:** La cohesión se caracteriza por un alto nivel de apoyo y solidaridad entre los miembros. Esto significa que los miembros están dispuestos a ayudar y respaldar a sus compañeros, que contribuye a un ambiente positivo y colaborativo (Zhang et al., 2016). En el contexto de las juntas de usuarios del agua, el apoyo mutuo puede manifestarse a través de la colaboración en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.

- d) **Diversidad e inclusión:** Un grupo cohesionado es capaz de integrar diversas perspectivas y experiencias, lo que enriquece el proceso de toma de decisiones y fomenta un clima de inclusión (Harrison y Klein, 2007). En las juntas de usuarios del agua, la diversidad en la experiencia y en el conocimiento de los miembros puede ser un activo valioso para la organización.

Principios:

Comunicación abierta

La comunicación abierta es fundamental en cualquier organización que aspire a generar cohesión, confianza y sentido de pertenencia. Esta implica no solo el acto de transmitir información, sino también crear un entorno donde los miembros se sientan seguros para expresar ideas, emociones, inquietudes y propuestas sin temor a represalias o juicios (Turismo y Robson, 2006).

Participación activa

Una organización fuerte se construye con la voz y acción de todos. Cuando se invita a los miembros a participar activamente en las decisiones y actividades del grupo, se despierta un verdadero sentido de pertenencia. Sentirse escuchado y tomar parte de los logros colectivos no solo fortalece el compromiso, sino también refuerza los vínculos entre los miembros (Martínez y Rojas, 2020).

Reconocimiento de logros

Todos necesitamos sentir que nuestro esfuerzo vale. Reconocer los logros, tanto colectivos como individuales, genera motivación y alimenta el espíritu del grupo. Celebrar los avances, por pequeños que sean, ayuda a construir un ambiente donde las personas se sienten valoradas y dispuestas a seguir aportando con entusiasmo (Fernández y Soto, 2019).

Confianza

La cohesión no puede crecer donde no hay confianza. En un grupo donde las personas se sienten seguras al hablar, proponer o incluso equivocarse, florece la colaboración auténtica. La confianza se cultiva en el día a día, a través de interacciones respetuosas, constantes y genuinas, y es la base sobre la cual se edifican relaciones duraderas y eficaces (Paredes y Quinteros, 2021).

Teorías:

Teoría de la cohesión de Carron

Esta teoría establece que la cohesión se basa en factores sociales (como la interacción) y factores del grupo (como los objetivos compartidos). Carron y Brawley (2000) argumentan que la cohesión tiene un impacto positivo en el rendimiento del grupo,

especialmente en contextos donde la colaboración es esencial. Esta teoría es relevante para las juntas de usuarios del agua, donde la interacción regular y la alineación de objetivos son cruciales para el éxito.

Teoría del intercambio social

La teoría del intercambio social plantea que las relaciones se establecen y mantienen en base a beneficios mutuos, donde cada participante evalúa costos y recompensas. Según Vásquez et al. (2023), este intercambio genera compromiso y fidelidad hacia la marca o entidad con la que interactúan, al percibir reciprocidad y reconocimiento en el proceso. En el contexto de las juntas de usuarios del agua, esto puede incluir la cooperación en el uso de recursos hídricos y la asistencia mutua en la toma de decisiones.

Teoría del compromiso organizacional

Esta teoría sugiere que el compromiso de los miembros con los objetivos de la organización es un predictor clave de la cohesión grupal. Meyer y Allen (1991) sostienen que cuando los miembros están comprometidos, es más probable que trabajen juntos de manera efectiva. En las juntas de usuarios del agua, el compromiso con los objetivos agrícolas compartidos fomenta un sentido de cohesión.

Teoría de la dinámica de grupos

Según esta teoría, la cohesión es un resultado de las interacciones sociales dentro del grupo. La dinámica grupal fortalece la eficacia de las decisiones comunitarias al combinar cohesión y comunicación organizacional (Espinoza et al., 2022). En las juntas de usuarios del agua, la dinámica de grupo puede influir en la efectividad del trabajo en equipo y en la toma de decisiones.

Dimensiones:

Interacción social

La interacción social dentro de los grupos de trabajo es clave para construir relaciones sólidas, generar sentido de pertenencia y fomentar la cohesión. En espacios como las juntas de usuarios del agua, donde las decisiones y responsabilidades se comparten, la calidad de las interacciones cotidianas (Chiocchio y Essiembre, 2009)

Compromiso con los objetivos de la junta

Cuando los objetivos de la organización están claros y son compartidos por todos, es más fácil alinear esfuerzos y mantener el compromiso. En las juntas de usuarios del agua, este sentido de dirección común refuerza la unión y mejora el desempeño colectivo (Mendoza y Villanueva, 2019).

Apoyo mutuo

El apoyo mutuo entre miembros de un grupo es uno de los pilares fundamentales de la cohesión organizacional. Este se manifiesta en la disposición para colaborar, compartir conocimientos, brindar ayuda en momentos de dificultad y construir redes de solidaridad. (Salas, 2005).

2.2. Antecedentes

Internacionales

De la Mora et al., (2022) realizaron un estudio:

Basado en analizar teóricamente la relación entre la cohesión y el desempeño laboral, con el fin de establecer si la cohesión tiene un impacto positivo y

significativo en el desempeño de los trabajadores. La metodología empleada en este trabajo es parte de una investigación en proceso, con enfoque cuantitativo, descriptivo y explicativo, y un diseño no experimental de corte transeccional. Se utilizó un método de tipo documental, revisando bases de datos como Emerald, Science Direct, Scielo, Redalyc y Google Académico para analizar estudios previos sobre cohesión y desempeño laboral, concluyendo que el objetivo de analizar la relación entre cohesión y desempeño laboral de manera teórica. La revisión de diferentes estudios apoya la hipótesis de que la cohesión incide positiva y significativamente en el desempeño laboral. Aunque se requieren estudios empíricos adicionales, los datos existentes sugieren que los equipos de trabajo que tienen una mayor cohesión logran mejores resultados de desempeño.

López et al., (2022) desarrollaron un estudio:

Con el propósito de examinar la relación entre el liderazgo transformacional del entrenador y la resiliencia de equipo en deportistas en formación, así como analizar si los conflictos intragrupo y la cohesión grupal actúan como variables mediadoras en dicha relación. La investigación se llevó a cabo con un diseño longitudinal y una muestra de 301 deportistas adolescentes, pertenecientes a equipos de fútbol y voleibol de los JUDEX en España. Se utilizaron cuestionarios validados para evaluar liderazgo, conflictos, cohesión y resiliencia, y los datos fueron analizados mediante modelos de ecuaciones estructurales (SEM) con el software Mplus. Entre los principales hallazgos, se encontró que el liderazgo transformacional del entrenador se relaciona positivamente con las características resilientes del equipo y negativamente con la vulnerabilidad bajo presión. Asimismo, los conflictos intragrupo (tarea y social) y la cohesión de tareas demostraron tener un efecto mediador significativo en esta relación. En cambio, la cohesión social no mostró efectos mediadores relevantes, los resultados subrayan la importancia de que los entrenadores adopten un liderazgo transformacional, que fomente un entorno cohesionado y con bajos niveles de conflicto, favoreciendo así equipos más resilientes ante situaciones adversas.

Chacón et al., (2022), en su estudio:

Analizaron cómo el capital social medió la relación entre el liderazgo compartido en los equipos directivos de empresas colombianas y el desempeño organizacional. Se aplicó una metodología de ecuaciones estructurales (SEM-PLS) a partir de encuestas realizadas a 113 directivos de empresas colombianas. Los resultados mostraron que el liderazgo compartido tiene un impacto positivo en el desempeño organizacional, mediado completamente por el capital social, el estudio resalta la importancia del liderazgo compartido para fomentar el capital social y mejorar el rendimiento empresarial.

Araya (2023) desarrollo un estudio:

Para analizar la relación entre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez-faire) y el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector comercial en la región de Coquimbo, Chile. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo-causal y de alcance transversal. Se seleccionó una muestra de 119 directivos de pymes mediante un muestreo no probabilístico por juicio. Los datos se recopilaron a través de un cuestionario que medía los estilos de liderazgo según la teoría de Bass (1985) y las dimensiones de desempeño organizacional adaptadas de Zou et al. (1998). Los resultados fueron analizados utilizando modelos de ecuaciones estructurales y análisis de regresión lineal múltiple. Las principales conclusiones del estudio revelaron que solo el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo y positivo en el desempeño organizacional, en particular en las áreas financiera, estratégica y de satisfacción. Los estilos de liderazgo transaccional y laissez-faire no mostraron relevancia significativa, concluyendo que un liderazgo transformacional que fomente soluciones creativas y participativas, basadas en el reconocimiento de las necesidades y aspiraciones de los colaboradores, impacta favorablemente en el desempeño organizacional de las pymes en Chile.

Zamarripa et al., (2022) en su estudio:

Realizaron una revisión de la literatura para identificar los elementos que interactúan entre el liderazgo transformacional y el desempeño en equipos de trabajo diversos. La metodología empleada fue descriptiva y exploratoria, con un enfoque de revisión documental, concluyeron que el liderazgo transformacional en equipos diversos puede optimizar el desempeño grupal al influir positivamente en variables emergentes como la cohesión y el engagement. También se observa que este tipo de liderazgo contribuye a reducir conflictos y mejorar la cohesión y el compromiso dentro del equipo, lo cual potencia la efectividad organizacional y el desempeño.

Bracamonte y Gonzalez Argote (2022) en su estudio:

Determinaron la relación entre el estilo de liderazgo ejercido por los jefes de enfermería y la satisfacción laboral del personal en un hospital de Buenos Aires, durante el primer semestre del 2021. Para ello, se aplicó una metodología de tipo descriptiva, con diseño observacional y corte transversal. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento se utilizó un cuestionario estructurado en tres secciones: datos sociodemográficos, estilos de liderazgo y nivel de satisfacción laboral. La muestra estuvo conformada por 72 licenciados en enfermería. Los resultados evidenciaron que los estilos de liderazgo predominantes fueron el transaccional (71,2 %), el democrático (58,9 %) y el laissez faire (57,5 %). A pesar de que el 83,6 % de los participantes manifestó estar satisfecho con el estilo de liderazgo de sus superiores, la prueba estadística de chi-cuadrado de Pearson (valor = 15,0; $p = 0,2414$) demostró que no existe una relación estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo y el nivel de satisfacción laboral, concluyendo que los enfermeros se sienten satisfechos con el liderazgo ejercido, este no guarda una relación directa con su nivel de satisfacción laboral, se sugiere que podrían intervenir otros factores en dicha percepción.

Guerrero et al., (2021) realizaron su investigación:

Para determinar la relación entre el estilo de liderazgo laboral y la satisfacción laboral, y cómo esta relación influye en el compromiso organizacional, en el contexto de empresas del sector servicios en Guayaquil, Ecuador. La metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo, deductivo, con diseño transversal y se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales para el análisis. La muestra fue no probabilística por conveniencia, integrada por 386 trabajadores de empresas de servicios, quienes completaron tres cuestionarios validados: el Multifactor Leadership Questionnaire, el cuestionario de satisfacción laboral de Paul Spector y el de compromiso organizacional basado en la teoría de Meyer y Allen. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral ($r = 0.552$), mientras que el liderazgo transaccional tiene una relación negativa significativa ($r = -0.154$). A su vez, la satisfacción laboral influye de manera significativa en el compromiso organizacional ($r = 0.608$). Asimismo, se observó que el liderazgo transformacional también se relaciona directamente con el compromiso organizacional ($r = 0.218$), pero no así el liderazgo transaccional, concluyendo que la satisfacción laboral actúa como variable mediadora entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional, y se confirma que el estilo transformacional es más eficaz en la cultura organizacional ecuatoriana para fomentar el compromiso laboral.

Vilchez Vargas (2021) en su investigación:

Busco determinar cómo influye el liderazgo transformacional en el compromiso organizacional de los colaboradores. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con diseño correlacional y una muestra de 150 trabajadores. Se aplicó una encuesta con ítems tipo Likert. Los resultados mostraron una alta percepción del liderazgo transformacional y del compromiso organizacional, y se encontró una relación significativa directa entre ambas variables, concluyeron que el liderazgo transformacional impacta positivamente en

el compromiso organizacional, fortaleciendo la identificación, la lealtad y el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización.

Conejero et al., (2022) realizaron un estudio:

Para analizar cómo influyen variables personales como la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el desarrollo del liderazgo auténtico. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y explicativo. La muestra estuvo compuesta por 964 personas adultas que participaron en procesos de selección de personal en España, a quienes se les aplicaron cuestionarios validados para medir inteligencia emocional (EQ-i de Bar-On), trabajo en equipo (rúbrica RUTE), satisfacción laboral (S20/23) y liderazgo auténtico (ALI). Los resultados demostraron que la inteligencia emocional ($\beta = 0.516$), el trabajo en equipo ($\beta = 0.187$) y la satisfacción laboral ($\beta = 0.068$) explican de forma significativa el liderazgo auténtico, alcanzando un coeficiente de determinación de $R^2 = 46,2\%$. Además, se confirmó que el trabajo en equipo y la satisfacción laboral actúan como variables mediadoras en la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo auténtico. También se encontraron efectos moderadores del sexo y el nivel educativo en algunas de estas relaciones, concluyendo que el estudio evidencia un liderazgo auténtico no solo depende de competencias técnicas, sino que está profundamente ligado a dimensiones personales, siendo necesario promover el desarrollo emocional, la colaboración y el bienestar laboral para fortalecer un liderazgo genuino.

Díaz y López (2024) su objetivo fue:

Analizar cómo el liderazgo auténtico puede servir como método para mejorar la cohesión y el desarrollo de estudiantes con disfemia, una condición caracterizada por bloqueos en el habla que puede impactar la autoestima y el liderazgo en estos jóvenes. La metodología fue de tipo cualitativo y cuasi-experimental, utilizando el

cuestionario Authentic Leadership Questionnaire y la técnica de Puzzle de Aronson para medir y fomentar el liderazgo en el aula, concluyeron un liderazgo auténtico basado en valores sociales y la inteligencia emocional favorece la integración y cohesión de estudiantes con dificultades del habla en el contexto educativo, promoviendo un ambiente inclusivo y de apoyo mutuo.

Nacionales

Vidal (2022) en su estudio:

Busco identificar de qué manera el compromiso organizacional de los grupos etarios influye en el desempeño laboral en una empresa de servicios en Lima. La investigación fue de tipo cualitativa, exploratoria y descriptiva, con un enfoque no experimental. Se utilizaron cuestionarios basados en el modelo de compromiso organizacional de Allen y Meyer (2011) y los resultados de la evaluación de desempeño de la empresa. Los resultados revelaron que el compromiso organizacional impacta en el desempeño laboral, con diferente intensidad según el grupo etario, concluyeron que el compromiso organizacional es un factor clave que varía en función de la edad y tiene una relación directa con el desempeño laboral.

Amaro y Julca (2024) relizaron su investigacion:

Para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en las entidades bancarias de Lima. Metodológicamente, el estudio siguió un enfoque cuantitativo, no experimental y de corte transversal, con un alcance correlacional. La población se conformó por 300 colaboradores de 10 agencias de tres entidades bancarias, y la muestra incluyó a 169 trabajadores del nivel medio, tanto comerciales como operativos. Se aplicaron dos cuestionarios: el Multifactor Leadership Questionnaire de Bass y Avolio para medir el liderazgo transformacional, y el Cuestionario de Cuadro de Mando Integral de Kaplan y

Norton para evaluar el desempeño organizacional. Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa, con un Rho de Spearman de 0.767 y un p-valor < 0.05 , confirmando una relación directa y muy fuerte entre ambas variables, concluyeron que una mayor aplicación del liderazgo transformacional mejora significativamente el desempeño organizacional, contribuyendo a la competitividad y al progreso del sector bancario.

Jaimes y Talledo (2023) realizaron su investigación:

Para determinar la asociación entre el liderazgo laissez-faire y el desempeño organizacional en dicha entidad. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transversal, con alcance descriptivo-correlacional. La población fue de 35 colaboradores de la municipalidad, a quienes se les aplicaron encuestas con dos cuestionarios de 26 preguntas en formato Likert. Los resultados mostraron que el 57.14% de los encuestados perciben un alto nivel de liderazgo laissez-faire, mientras que el 68.57% considera que el desempeño organizacional es bajo. Se encontró una correlación negativa moderada entre las variables, con un rho de Spearman de -0.562 y un valor de significancia de 0.000, indicando que la adopción del liderazgo laissez-faire disminuye el rendimiento organizacional, concluyeron la falta de supervisión activa y la delegación excesiva afectan negativamente el desempeño.

Rodas y Pérez (2021) realizaron un estudio:

Para determinar cómo influye el liderazgo directivo en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N.º 80074 del distrito de Virú durante el año 2020. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo no experimental, con un diseño correlacional causal y de corte transversal. Se trabajó con una muestra de 88 docentes de los niveles primario y secundario, a quienes se aplicaron dos cuestionarios estructurados: uno para medir el liderazgo directivo (25 ítems distribuidos en cinco dimensiones) y otro para evaluar la satisfacción

laboral (27 ítems en cuatro dimensiones). Los resultados indicaron que el 95 % de los docentes percibe un liderazgo directivo excelente y el 63 % se encuentra satisfecho con su entorno laboral. A nivel estadístico, se evidenció una influencia significativa del liderazgo directivo sobre la satisfacción laboral, con un coeficiente de determinación de $R^2=51,4\%$ y una correlación positiva alta ($r=0,717$). Entre las dimensiones más influenciadas destacaron las condiciones de trabajo y, en menor medida, la significación de la tarea y los beneficios económicos, concluyendo que el estudio demuestra un liderazgo eficaz, inspirador y orientado al trabajo colaborativo favorece el bienestar y compromiso laboral del personal docente.

Tafur (2021) el objetivo de su investigación:

Fue determinar la relación entre el liderazgo y la eficiencia laboral en dicha empresa. Para alcanzar este propósito, se empleó una metodología de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se utilizó el método hipotético-deductivo, aplicando encuestas con un cuestionario tipo Likert validado y confiable ($\alpha = 0.824$) a una población total de 60 colaboradores de la empresa. El análisis estadístico incluyó métodos descriptivos e inferenciales, utilizando el coeficiente rho de Spearman para establecer relaciones entre las variables. Los resultados permitieron concluir que existe una relación significativa entre el liderazgo y la eficiencia laboral. En particular, se identificó una correlación positiva media entre el liderazgo general y la eficiencia (0.374), siendo más alta en la dimensión de influencia (0.439), seguida por la comunicación (0.283) y la motivación (0.269). Estos hallazgos evidencian que un liderazgo efectivo, basado en la influencia, la buena comunicación y la motivación, contribuye a mejorar el desempeño del personal, promoviendo un entorno laboral más eficiente y comprometido.

Fernández et al., (2024) en su estudio:

Busco analizar cómo el liderazgo impacta en la eficiencia operativa de instituciones hospitalarias. Para lograr este propósito, se empleó una metodología de revisión sistemática de la literatura, guiada por el enfoque PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), lo cual permitió una selección rigurosa y científica de los estudios más pertinentes. Entre los principales hallazgos se resalta la importancia del liderazgo transformacional y de la coordinación institucional para alcanzar una mejora continua en la calidad del servicio, así como la necesidad de fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación. También se evidenció que la adecuada implementación de sistemas informáticos y tecnológicos, acompañada de la formación de líderes, es clave para elevar la calidad de atención en los establecimientos de salud, concluyendo que la investigación establece un liderazgo efectivo, basado en la tecnología, la capacitación y la gestión organizativa, es esencial para lograr altos niveles de eficiencia operativa y satisfacción del paciente en el sector salud.

Ruiz (2021) en su estudio:

Busco examinar La relación entre los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal) y la satisfacción laboral del personal asistencial. El estudio fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo correlacional y transversal. La muestra estuvo conformada por 58 trabajadores. Los resultados mostraron una correlación significativa positiva media ($r = 0.532$) entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral. Se evidenció que el liderazgo democrático contribuye a un ambiente de mayor confianza, cooperación y apoyo mutuo entre colegas, lo cual fortalece la moral y el compromiso del personal. En contraste, los estilos autocrático y liberal presentaron asociaciones menos favorables con el apoyo mutuo en el entorno laboral.

Marcelo (2021) su objetivo:

Fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo (autocrático, democrático y liberal) y los tipos de comunicación interna (ascendente, descendente, horizontal y diagonal). La metodología fue de tipo no experimental, con diseño transversal y método descriptivo correlacional, aplicando encuestas a 112 trabajadores. Como conclusión principal, se encontró que el estilo de liderazgo autocrático guarda una relación positiva con la comunicación ascendente y descendente, mientras que el estilo democrático favorece una comunicación más horizontal, influyendo de manera significativa en la interacción social interna de la organización.

Locales

Guerra (2023) su investigación:

Busco determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Tumbes. La metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, con diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional, utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados indican una relación directa alta (0.791) y significativa entre las variables, donde el trabajo en equipo explica el 52.38% del desempeño laboral, concluyendo que, al mejorar las habilidades de los empleados para el trabajo en equipo, el desempeño laboral aumenta. Esto resalta la importancia de implementar formación de equipos con distintas aptitudes y actitudes para optimizar el desempeño mediante la diversidad y el compromiso.

Lopez (2022) su investigación:

Busco determinar la influencia de los estilos de liderazgo en la motivación laboral del personal nombrado de la dirección regional de agricultura Tumbes, Perú, 2022. El estudio empleó un enfoque descriptivo-correlacional con un diseño no

experimental de corte transversal, aplicando encuestas tipo Likert a una muestra de 20 trabajadores nombrados. Los resultados revelaron una correlación directa moderada entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral (Rho de Spearman = 0.534; $p = 0.015$). Específicamente, se identificó una relación de asociatividad directa de grado alto entre el liderazgo democrático y la motivación laboral (Rho = 0.648), lo que sugiere que un liderazgo participativo y colaborativo fomenta un ambiente de trabajo donde el apoyo mutuo es prevalente. En contraste, el liderazgo autocrático mostró una relación de asociatividad directa de grado muy bajo (Rho = 0.187), y el liderazgo liberal presentó una relación de asociatividad inversa de grado muy bajo (Rho = -0.194), indicando que estos estilos son menos efectivos para promover el apoyo mutuo entre los empleados. Se concluyó que el liderazgo democrático es el más propicio para fortalecer la motivación laboral y, por ende, el apoyo mutuo en el ámbito organizacional.

Saldarriaga (2021) en su estudio tuvo como objetivo:

Determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del proyecto especial binacional Puyango Tumbes durante el año 2021. La metodología fue de tipo básica, con un diseño no experimental correlacional simple, utilizando encuestas aplicadas a 80 colaboradores. Los resultados mostraron una relación positiva directa entre el liderazgo y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de $r=0.890$ y un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica que un liderazgo empático y eficaz se asocia con un mejor desempeño laboral de los colaboradores, concluyendo que existe una relación significativa y positiva entre el liderazgo y el desempeño laboral; un liderazgo empático, educado y eficaz genera un ambiente de trabajo favorable, logrando una mayor eficiencia y compromiso de los colaboradores con sus actividades y los objetivos de la institución.

Cruz (2022) su investigación:

Busco determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería en dichos servicios. El estudio empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, descriptivo y correlacional. Se trabajó con una muestra censal de 50 enfermeras, a quienes se aplicó una encuesta con escala de Likert, estructurada en 36 ítems distribuidos en tres dimensiones del liderazgo: habilidades, dirección y persistencia. Los datos fueron procesados con el software SPSS v25, utilizando estadísticas descriptivas y la prueba chi cuadrado. Los resultados evidenciaron que el 56 % de las enfermeras presentan un nivel regular tanto en liderazgo como en desempeño laboral, mientras que un 8 % alcanzó niveles óptimos. Se encontró una relación significativa entre liderazgo general y desempeño laboral ($p = 0.005$), así como también entre la dirección del liderazgo ($p = 0.02$) y la persistencia ($p = 0.049$). No obstante, la dimensión de habilidades de liderazgo no mostró una relación significativa con el desempeño, concluyendo que el estudio confirma que un liderazgo particularmente en sus componentes de dirección y persistencia, influye de manera significativa en el desempeño de las enfermeras hospitalarias.

2.3. Definición de términos

Comunicación:

Es el proceso mediante el cual las personas transmiten y reciben información mediante un sistema de signos, involucrando factores como el emisor, receptor, el mensaje y el canal. La comunicación puede ser verbal o no verbal, afectada por “ruidos” que pueden interferir en el mensaje. Watzlawick resalta la importancia de la comunicación en toda interacción humana (Watzlawick, 1967).

Toma de decisiones participativa:

Consiste en involucrar a todos los miembros de un grupo en el proceso de toma de decisiones, permitiendo que cada persona aporte su perspectiva. Este enfoque facilita el compromiso y la aceptación de las decisiones, incrementando la cohesión organizacional, como afirma (Likert, 1967).

Motivación y apoyo:

Herzberg plantea que la motivación está influida por factores internos y externos, como el apoyo recibido en el entorno de trabajo. Estos factores, que él clasifica en motivadores e higiénicos, afectan el desempeño y satisfacción de las personas en sus labores (Herzberg, 1959).

Interacción social:

Según Ariza (2020), la interacción cotidiana entre los miembros de un grupo a través de rituales, emociones y prácticas compartidas es fundamental para generar identidades colectivas, establecer lazos de confianza y fortalecer la cohesión social. Esto permite que los individuos se conozcan mutuamente fortaleciendo la agrupación.

Compromiso con los objetivos de la junta:

El compromiso con los objetivos implica que los miembros de una organización trabajen hacia metas comunes, lo que, según Drucker, aumenta la eficiencia y la cohesión en la gestión de una organización (Drucker, 1954).

Apoyo mutuo:

El apoyo mutuo fortalece la solidaridad y facilita que los individuos superen dificultades, al actuar como un recurso emocional y práctico dentro de un grupo (Bandura, 1977).

Eficiencia en la distribución de recursos:

La eficiencia en la distribución de recursos es clave para optimizar su uso en una organización. Una administración eficaz implica una distribución justa y estratégica que evite el desperdicio (Robbins, 2004).

Cumplimiento de objetivos agrícolas:

La FAO considera que los objetivos agrícolas deben orientarse hacia la sostenibilidad y el acceso equitativo a los recursos, como parte de un enfoque integral de desarrollo en el sector agrícola (FAO, 2021).

Satisfacción de los miembros:

La satisfacción de los miembros depende de sus expectativas y la alineación entre sus metas personales y las del grupo. Esto influye directamente en la motivación y el compromiso de cada persona (Vroom, 1964).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Tipo de estudio

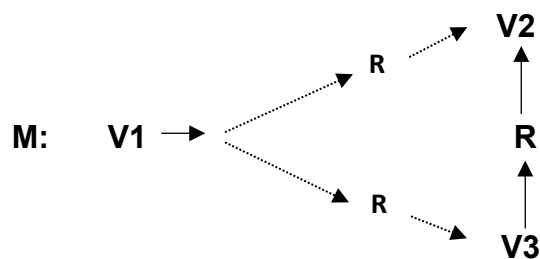
Considerando la investigación se determinó que fue de enfoque cuantitativo, se enfocó en medir las percepciones de los miembros de las cooperativas agrícolas sobre el estilo de liderazgo, el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros a través de encuestas estructuradas. Según Creswell (2014), el enfoque cuantitativo permitió recolectar datos numéricos y realizar análisis estadísticos para identificar patrones y relaciones entre las variables. El nivel de investigación fue descriptivo-correlacional.

Esta investigación fue de tipo descriptivo-correlacional. En su componente descriptivo, se centró en caracterizar cómo se presentan el estilo de liderazgo, el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros dentro de las cooperativas agrícolas. Para ello, se utilizaron estadísticas básicas como frecuencias, promedios y porcentajes, que permitieron resumir y presentar los resultados de las encuestas de forma clara, brindando una visión general de cada una de las variables y de cómo son percibidas por los encuestados (Sampieri et al., 2016). En su componente correlacional, el estudio buscó determinar y analizar las relaciones entre las variables; específicamente, se examinó cómo el estilo de liderazgo se asocia con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros, con el fin de identificar el grado de relación existente entre estos aspectos clave del funcionamiento cooperativo (Sampieri et al., 2016). De esta manera, no solo se

describieron los fenómenos observados, sino que también se analizó cómo se relacionan entre sí.

Diseño de contrastación de hipótesis

El diseño fue no experimental, puesto que no hubo manipulación de las variables. En la investigación se observaron las percepciones de los miembros de las cooperativas sin intervenir en su comportamiento, conforme a lo descrito por Kerlinger y Lee (2002). Además, fue transversal, porque la recolección de datos se llevó a cabo en un solo momento del tiempo mediante encuestas realizadas durante el año 2025 (Malhotra, 2010)



Donde:

M: Muestra

V1: Variable1 (Liderazgo)

R: Relación

V2: Variable 2 (Organizacional)

V3: Variable 3 (Cohesión)

3.2. Población y muestra y muestreo

Población

La población se refirió al conjunto completo de elementos, individuos o unidades que compartieron una característica o atributo en particular los cuales fueron el objeto de

estudio. En el contexto de esta investigación, la población estuvo constituida por los miembros de las juntas de usuarios agrícolas de Tumbes. Este grupo representó el foco de interés, ya que se buscó evaluar la relación del estilo de liderazgo en el desempeño organizacional y la cohesión de los equipos dentro de las juntas. A continuación, se listaron las principales juntas de usuarios involucradas en el estudio:

Tabla 1

Población juntas de usuarios agrícolas Tumbes 2025

N°	Subsector hidráulico	Ubicación	Miembros
1	Margen izquierda	Distrito de Corrales	21
2	Menor de Tumbes	Distrito de Tumbes	17
3	Puerto del cura	Distrito de Tumbes	19

Fuente: Gerencia de las juntas de usuarios

Muestra

Hernández et al. (2014) señalan la muestra como “un subconjunto de elementos que pertenecieron a un conjunto mayor que se denomina población” (p. 175). La muestra se seleccionó con el propósito de estudiar sus características y, a partir de estos resultados, se hicieron deducciones sobre la población total, siempre que esta sea representativa.

La muestra del estudio fue de tipo censal, compuesta por los 57 miembros activos de las juntas de usuarios agrícolas de la región de Tumbes, pertenecientes a tres subsectores del sistema hidráulico. La elección de estos participantes se realizó considerando su vinculación directa con funciones organizativas, participativas, operativas o administrativas dentro de las juntas, lo que garantizó que contaran con el conocimiento y la experiencia necesarios para brindar información pertinente sobre las variables estudiadas: liderazgo, desempeño organizacional y cohesión de equipos.

Dado que se incluyó la totalidad de colaboradores disponibles en el momento de la recolección de datos, la muestra representó fielmente a la población involucrada en la

gestión de las juntas de usuarios, permitiendo obtener resultados aplicables al contexto institucional real.

Muestreo

Hernández et al. (2014) señalan que el muestreo es “un procedimiento mediante el cual se elige un subconjunto de individuos, casos o elementos de una población, de modo que sea representativo de esta” (p. 176). Este proceso resulta fundamental dentro de una investigación, que permite trabajar con una parte de la población cuando no es viable estudiar su totalidad. El muestreo adecuado garantiza los resultados puedan generalizarse al conjunto poblacional, siempre que se cumplan criterios de representatividad y se apliquen técnicas rigurosas de selección.

En el presente estudio, no se trabajó con una muestra parcial, sino con la totalidad de los 57 trabajadores activos de las juntas de usuarios agrícolas de los 3 subsectores hidráulicos ya antes mencionados, disponibles durante el periodo de recolección de datos. Por este motivo, el procedimiento fue clasificado como muestreo en su modalidad de censo de la totalidad de la población accesible. Donde se acudió a su centro de trabajo para realizar la respectiva recolección de datos. Esta estrategia metodológica permitió obtener una representación completa del universo observado, eliminando el error muestral y brindando mayor solidez a los resultados obtenidos.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Métodos

Descriptivo: Porque se pretendió dar a conocer, describir y analizar el estilo de liderazgo predominante en las juntas de usuario agrícolas de Tumbes, así como su relación con el desempeño de los integrantes y la cohesión de sus equipos de trabajo.

Problemático - hipotético: Se basa en la identificación de un problema central de investigación y en la formulación de posibles respuestas o soluciones a través de hipótesis. En esta investigación, dicho diseño permitió plantear con claridad el problema general y los problemas específicos, los cuales surgieron de la observación de situaciones concretas dentro de las juntas de usuarios agrícolas, como dificultades en el estilo de liderazgo, bajo rendimiento organizacional y falta de cohesión en los equipos de trabajo. A partir de este análisis, se formularon hipótesis que proponían relaciones entre las variables clave: el estilo de liderazgo como variable independiente, y el desempeño organizacional y la cohesión grupal como variables dependientes. Esto sirvió de base para estructurar la investigación y orientar la recolección de datos hacia la verificación empírica de esas relaciones. Así, el diseño problemático-hipotético permitió transformar una situación observada en el campo en una estructura lógica de análisis, mediante la cual se buscó explicar, con base en evidencia, cómo se vinculan el liderazgo y el funcionamiento interno de las juntas.

Inductivo -Deductivo: Se emplearon conjuntamente los métodos inductivo y deductivo para el desarrollo del estudio. Desde el enfoque inductivo, se recopilaron datos directamente de los integrantes de las juntas de usuarios agrícolas de Tumbes mediante encuestas y observaciones, permitiendo identificar comportamientos, percepciones y patrones relacionados con el estilo de liderazgo, el desempeño y la cohesión de equipos. Posteriormente, aplicando el enfoque deductivo, se contrastaron esos datos con los principios teóricos y antecedentes generales sobre liderazgo y desempeño, permitiendo extraer conclusiones específicas aplicables a la realidad de las juntas de usuarios. Según Carrasco Díaz (2008), el método inductivo "va de lo particular a lo general", mientras que el método deductivo "va de lo general a lo particular", siendo complementarios en la investigación científica.

Sintético: Permitió integrar los resultados obtenidos de los análisis individuales, construyendo una visión global sobre la relación del liderazgo en el desempeño organizacional y la cohesión de equipos de las juntas de usuarios agrícolas.

3.3.2. Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos se inició con la revisión documental, una técnica fundamental que permitió analizar y seleccionar información relevante contenida en libros especializados, artículos científicos, investigaciones previas y tesis relacionadas con las variables principales del estudio: el liderazgo, el desempeño organizacional y la cohesión de equipos. Esta etapa tuvo como propósito establecer los fundamentos teóricos y conceptuales del trabajo, así como orientar el diseño del instrumento de medición, asegurando su validez teórica y pertinencia contextual. Posteriormente, se procedió a la aplicación de una encuesta estructurada, dirigida a los miembros de las juntas de usuarios del agua, con la finalidad de recoger información cuantitativa sobre las dimensiones planteadas en los objetivos específicos. La encuesta se diseñó con ítems cerrados y una escala de Likert de cinco puntos, que permitió medir la intensidad de las percepciones de los participantes respecto al estilo de liderazgo predominante, su relación con el desempeño organizacional y su relación con la cohesión entre los miembros del equipo. Esta herramienta facilitó la organización de los datos y el posterior análisis estadístico.

3.3.3. Instrumentos de recolección de datos

El principal instrumento fue un cuestionario estructurado, basado en las siguientes herramientas:

- a) Cuestionario para evaluar el liderazgo, basado en la escala utilizada por Bass y Avolio (1994). Este cuestionario midió el estilo de liderazgo a través de dimensiones como liderazgo transformacional, transaccional y burocrático.

- b) Cuestionario de cohesión y desempeño organizacional, adaptado de Zoo et al. (1998), con indicadores que midieron la colaboración, motivación y rendimiento grupal.

Ambos cuestionarios utilizaron una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, donde 1 representó "Totalmente en desacuerdo" y 5 representó "Totalmente de acuerdo".

La escala de Likert fue una herramienta utilizada en encuestas para medir las actitudes, opiniones o percepciones de los participantes respecto a un anuncio. En este caso, se empleó una escala de cinco puntos, donde cada número representaba un grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación planteada. El 1 correspondía a "Totalmente en desacuerdo", indicabando una postura totalmente negativa hacia la afirmación; el 2, "En desacuerdo", reflejaba una postura negativa, pero no tan extrema; el 3, "Neutral", señalaba que el participante no tenía una postura clara o se mostraba indeciso; el 4, "De acuerdo", indicaba una postura positiva, aunque no total; y el 5, "Totalmente de acuerdo", representaba el grado máximo de aceptación del enunciado. Esta escala permitió medir de manera precisa y cuantitativa las opiniones de los individuos, facilitando el análisis de las respuestas y el estudio de las actitudes de un grupo.

3.4. Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento

El proceso inició con la obtención de los permisos formales por parte de las juntas de usuarios del agua, lo cual permitió llevar a cabo la aplicación de las encuestas conforme a los lineamientos éticos de la investigación. A cada participante se le proporcionó una explicación clara sobre el propósito del estudio, garantizando en todo momento la confidencialidad y anonimato de sus respuestas. Las encuestas fueron administradas de manera presencial en los centros de trabajo de las mencionadas juntas, con el objetivo de asegurar una muestra representativa y adecuada para los fines del análisis.

Análisis de datos

Una vez concluida la recolección de datos, estos fueron codificados, organizados y verificados mediante el uso de hojas de cálculo en Microsoft Excel. Posteriormente, los resultados se clasificaron en niveles alto, medio y bajo, de acuerdo con las variables analizadas. Para el procesamiento estadístico de los datos, se empleó el software SPSS, versión 25. El análisis comprendió la obtención de frecuencias, medidas de tendencia central y desviaciones estándar, con la finalidad de explorar las posibles relaciones entre las variables: estilo de liderazgo, desempeño organizacional y cohesión de equipos.

Finalmente, se aplicó la prueba de correlación de Spearman, con el propósito de determinar el grado y la dirección de la relación entre las variables planteadas en las hipótesis. Los resultados incluyeron coeficientes de correlación y valores de significancia bilateral, los cuales fueron complementados con tablas de frecuencia que facilitaron una interpretación detallada y rigurosa de los hallazgos obtenidos.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento de medición

La validez del instrumento se refirió al grado en que el instrumento midió aquello que pretendió medir. Para asegurar dicha validez, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems en relación con los objetivos y variables del estudio. La retroalimentación de los especialistas permitió realizar los ajustes necesarios antes de su aplicación final, lo que contribuyó a garantizar la validez de contenido del instrumento.

En cuanto a la confiabilidad, esta se evaluó a través del análisis de la consistencia interna del instrumento, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Según Welch y Comer (1988), la medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asumió que los ítems (medidos en escala tipo Likert) evaluaron un mismo constructo y estuvieron altamente correlacionados.

Asimismo, conforme a los criterios teóricos, “cuanto más cerca de 1 se encontró el valor del Alfa de Cronbach, mayor fue la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra de investigación” (Welch y Comer, 1988).

Para la validación y confiabilidad del instrumento en la presente investigación, se diseñó un cuestionario estructurado de 45 preguntas, habiendo aplicado un total de 20 encuestas como prueba piloto, distribuidas en tres Variables principales: V1, V2 y V3. Posteriormente, se realizó el análisis de fiabilidad mediante el software SmartPLS, donde se calcularon los índices de Alfa de Cronbach, fiabilidad compuesta (ρ_a y ρ_c) y la varianza extraída media (AVE).

Tabla 2

Estadísticos de fiabilidad de las dimensiones

Variables	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (ρ_a)	Fiabilidad compuesta (ρ_c)	Varianza extraída media (AVE)
V1	0,910	0,926	0,924	0,510
V2	0,918	0,933	0,931	0,516
V3	0,940	0,946	0,948	0,554

Fuente: A partir de los resultados de SmartPLS.

Como se observó, el índice de confiabilidad Alfa de Cronbach presentó valores de 0,910 para V1, 0,918 para V2 y 0,940 para V3, evidenciando una alta consistencia interna de los ítems, de acuerdo con los criterios establecidos. Asimismo, la fiabilidad compuesta superó ampliamente el umbral de 0,70 recomendado por Fornell y Larcker (1981), lo cual confirmó la solidez de las mediciones. En relación con la validez convergente, el AVE de todas las dimensiones fue superior a 0,50, lo que indicó que la varianza explicada superaba a la varianza de error.

Adicionalmente, para evaluar la validez discriminante entre los constructos, se calculó la matriz de correlaciones entre las dimensiones, cuyos resultados se presentan en la Tabla 3:

Tabla 3

Matriz de correlaciones entre dimensiones

	liderazgo	Desempeño organizacional	Cohesión de equipos
D1	1.000		
D2	0.795	1.000	
D3	0.611	0.648	1.000

Fuente: A partir de los resultados de SmartPLS.

Según los resultados obtenidos, las correlaciones entre dimensiones fueron moderadas y no superaron el umbral crítico de 0,90, lo cual respaldó la existencia de validez discriminante entre los constructos evaluados, conforme a lo propuesto por Fornell y Larcker (1981). Finalmente, el modelo estructural generado en SmartPLS reflejó que los ítems se agruparon correctamente en sus respectivas variables, con cargas factoriales adecuadas, superiores en su mayoría a 0,50. Dicho modelo reafirmó la estructura teórica del instrumento y su coherencia interna.

3.6. Hipótesis

Hipótesis general

H1: El estilo de liderazgo se relaciona positivamente con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.

H0: El estilo de liderazgo no se relaciona positivamente con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.

Hipótesis específicas

H.E1: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 2: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la cohesión de los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la cohesión de los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 3: La cohesión de los miembros del equipo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: La cohesión de los miembros del equipo tiene una relación negativa con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 4: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 5: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 6: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 7: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.E 8: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

3.7. Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Liderazgo

Definición conceptual

El liderazgo se entiende como la capacidad de un individuo para influir en el grupo, dirigir su comportamiento hacia la consecución de objetivos compartidos y motivarlos para que trabajen en conjunto de manera efectiva (Bass, 1985).

Definición operacional

El liderazgo se midió a través de tres dimensiones: comunicación, toma de decisiones participativa y motivación y apoyo. Cada una de estas dimensiones fue medida mediante una escala Likert de cinco puntos, que va de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”.

Tabla 4*Dimensiones de la variable liderazgo*

Dimensión	Indicador	Escala de Medición	Instrumento de medición y escala de Likert
Comunicación	Claridad en la comunicación del líder.	1,2,3,4,5	Cuestionario 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
	Comprensión de la información proporcionada por el líder.		
	Oportunidad en la transmisión de decisiones.		
	Nivel de información sobre planes y acciones		
Toma de Decisiones Participativa	Frecuencia de la comunicación líder-miembros	6,7,8,9,10	Cuestionario 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
	Claridad en la comunicación del líder.		
	Comprensión de la información proporcionada por el líder.		
	Oportunidad en la transmisión de decisiones.		
Motivación y Apoyo	Nivel de información sobre planes y acciones.	11,12,13,14,15	Cuestionario 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
	Frecuencia de la comunicación líder-miembros.		
	Capacidad del líder para inspirar colaboración.		
	Apoyo del líder ante problemas de los miembros.		
	Fomento de un ambiente cooperativo.		
Motivación y Apoyo	Motivación para enfrentar desafíos.	11,12,13,14,15	Cuestionario 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
	Nivel de apoyo recibido por el líder.		

Fuente: Cuestionario

Variable 2: Cohesión

Definición conceptual

La cohesión en un grupo se define como el grado de atracción y compromiso de sus miembros hacia el equipo y hacia los objetivos colectivos, lo cual fomenta la cooperación y el respaldo mutuo (Carron y Brawley, 2000).

Definición operacional

La cohesión se midió a través de tres dimensiones: interacción social, compromiso con los objetivos de las juntas y apoyo mutuo. Cada dimensión fue evaluada con una escala de Likert que va de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”.

Tabla 5

Dimensiones de la variable cohesión de equipos

Dimensión	Indicador	Escala de Medición	Instrumento de medición y escala de Likert
Eficiencia en la Distribución de Recursos	Equidad en la distribución del agua.	1,2,3,4,5	Cuestionario 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo
	Cumplimiento de plazos en la distribución.		
	Gestión eficiente de los recursos hídricos.		
	Optimización de la asignación de recursos.		
	Justicia en la distribución de recursos.		
Ejecución efectiva de los planes agrícolas.	6,7,8,9,10		

Cumplimiento de Objetivos Agrícolas	de	Logro de metas de productividad. Maximización del uso de recursos. Promoción de prácticas agrícolas sostenibles Satisfacción con la gestión de recursos.		3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
Satisfacción de los Miembros	de los	Respuesta a necesidades de los miembros. Satisfacción con el liderazgo. Cumplimiento de expectativas en la gestión. Nivel de apoyo recibido de la junta.	11,12,13,14,15	

Fuente: Cuestionario

Variable 3: Desempeño organizacional

Definición conceptual

El desempeño organizacional se entiende como el nivel de efectividad con el que las juntas de usuarios del agua administran sus recursos, distribuye equitativamente el agua, y satisface las necesidades de sus miembros, en función del cumplimiento de los objetivos agrícolas establecidos. Este desempeño se refleja en la eficiencia operativa, el logro de metas productivas y la percepción de satisfacción y apoyo entre los integrantes de la organización (Adaptado de Robbins y Coulter, 2004).

Definición operacional

La variable desempeño organizacional se evaluó mediante tres dimensiones: eficiencia en la distribución de recursos, cumplimiento de objetivos agrícolas y satisfacción de los miembros. Estas dimensiones se midieron mediante una escala de Likert de cinco puntos, de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”

Tabla 6*Dimensiones de la variable en el desempeño*

Dimensión	Indicador	Escala de Medición	Instrumento de medición y escala de Likert
Interacción Social	Calidad de la comunicación entre los miembros.	1,2,3,4,5	Cuestionario
	Cooperación entre los miembros.		
	Intercambio de información y consejos agrícolas.		
	Promoción de la interacción en reuniones.		
Compromiso con los Objetivos de la Junta	Sentido de comunidad entre los miembros.	6,7,8,9,10	1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
	Compromiso con los objetivos comunes.		
	Alineación de metas entre los miembros.		
	Colaboración para alcanzar objetivos.		
Apoyo Mutuo	Compromiso hacia los fines de la junta.	11,12,13,14,15	
	Identificación con decisiones y acciones de la junta.		
	Apoyo mutuo en la gestión del agua.		
	Disposición a colaborar entre miembros.		
Apoyo Mutuo	Apoyo en situaciones difíciles.	11,12,13,14,15	
	Ayuda en la resolución de problemas comunes.		
	Nivel de apoyo recibido entre los miembros		

Fuente: Cuestionario

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

La información que se presenta en este acápite es producto de la aplicación de encuestas a los trabajadores de las juntas de regantes agrícolas (juntas de usuarios del agua) relacionadas a las variables de estudio, liderazgo, desempeño organización y cohesión de equipos, la información que se presenta a continuación en tablas y coeficientes:

Objetivo General: Evaluar como el estilo de liderazgo se relaciona con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.

Tabla 7

Evaluación del estilo de liderazgo en las juntas de regantes agrícolas

Nivel	Puntuación	Comunicación		Toma de decisiones		Motivación y apoyo	
		N° Enc.	%	N° Enc.	%	N° Enc.	%
Alto	19 - 25	22	39%	29	51%	32	56%
Medio	12 - 18	28	49%	25	44%	22	36%
Bajo	5 - 11	7	12%	3	5%	3	5%
Total		57	100%	57	100%	57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la tabla 7, se identificó que en la dimensión motivación y apoyo, el 56% (32 miembros) percibe un nivel alto por parte del liderazgo; seguido de un 36% (22 encuestados) en un

nivel medio y un 5% (3 personas) en nivel bajo. En la dimensión toma de decisiones, el 51% (29 miembros) reporta un nivel alto, el 44% (25 encuestados) un nivel medio y solo el 5% (3 encuestados) un nivel bajo. Por otro lado, en la dimensión comunicación, el 49% (28 personas) la considera en un nivel medio, el 39% (22 miembros) en nivel alto y un 12% (7 personas) en nivel bajo. Estos resultados evidencian la presencia predominante de un liderazgo de estilo transformacional, caracterizado por la participación activa en la toma de decisiones, el apoyo constante y la motivación hacia los miembros de la organización, lo cual favorece la cohesión interna y el compromiso colectivo para alcanzar los objetivos de las juntas. Asimismo, no se identifican características asociadas a un liderazgo burocrático, en vista de que no hay evidencia de una imposición rígida de normas ni de una toma de decisiones vertical o unilateral; por el contrario, se observan prácticas colaborativas, apertura al diálogo y fomento del trabajo en equipo. Todos estos datos sugieren que la gestión actual de las juntas de usuarios agrícolas de Tumbes se basa en un liderazgo transformacional que fortalece la relación líder y el equipo, aunque aún existen oportunidades de mejora en la dimensión comunicacional, lo que permitiría consolidar un liderazgo más integral y eficaz.

Tabla 8

Nivel del estilo del liderazgo con el desempeño organizacional y cohesión de equipos

Nivel	Liderazgo			Desempeño organizacional		Cohesión de equipos	
	Puntuación	Nº Enc.	%	Nº Enc.	%	Nº Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	26	46%	28	49%
Medio	35 - 54	25	44%	25	44%	27	47%
Bajo	15 - 34	3	5%	6	11%	2	4%
Total		57	100%	57	100%	57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 8, se observa que el 51% de encuestados percibe un nivel alto donde se destaca un liderazgo transformacional en sus juntas de usuarios, mientras que el 46% ubica el desempeño organizacional en ese mismo nivel. Por otro lado, la cohesión de equipos considerándose como una variable mediadora se posiciona en nivel alto con

49%, y en nivel medio con 47%, lo que indica una percepción favorable de integración grupal. Estos resultados reflejan un escenario organizacional positivo, donde el liderazgo no solo incide directamente en el desempeño institucional, sino que lo hace también de forma indirecta a través del fortalecimiento de la cohesión de los equipos. Es decir, los líderes que comunican con claridad, motivan y promueven la colaboración, tienden a consolidar vínculos grupales sólidos, lo cual a su vez mejora la capacidad operativa, la coordinación de tareas y el cumplimiento de metas institucionales. No obstante, se evidencia que aún un 44% percibe liderazgo transformacional en nivel medio, y un 47% ubica la cohesión también en ese rango, lo cual sugiere que existen márgenes de mejora en la articulación interna y en el fortalecimiento de relaciones colaborativas. Por tanto, se resalta la importancia de formar líderes con competencias no solo técnicas, sino también relacionales, que impulsen una cohesión efectiva como vía para lograr un desempeño organizacional más sólido y sostenible.

Objetivo específico 1: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 9

Nivel del estilo de liderazgo y el desempeño organizacional

Nivel	Liderazgo			Desempeño organizacional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	55 - 75	26	46%
Medio	35 - 54	25	44%	35 - 54	25	44%
Bajo	15 - 34	3	5%	15 - 34	6	11%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 9, se identificó que la variable liderazgo de estilo transformacional presenta un nivel alto en el 51% (29 trabajadores); seguido de un 44% (25 colaboradores) en nivel medio y un 5% (3 trabajadores) en nivel bajo. En cuanto al desempeño organizacional, el 46% (26 trabajadores) alcanza un nivel alto; el 44% (25 colaboradores) se ubica en un nivel medio, y el 11% (6 trabajadores) en un nivel bajo. Estos resultados confirman que

existe una relación positiva entre liderazgo de estilo transformacional y desempeño organizacional, dado que , a mayor presencia de un liderazgo efectivo, se registra también una mayor percepción de desempeño favorable dentro de las juntas de usuarios del agua, no obstante, se evidencia también un margen de mejora en ambos aspectos, lo cual representa una oportunidad para implementar estrategias que fortalezcan la gestión institucional desde el liderazgo y su relación con el cumplimiento de objetivos.

Objetivo específico 2: Analizar la relación del estilo de liderazgo y la cohesión entre los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes

Tabla 10

Nivel del estilo de liderazgo y la cohesión de equipos

Nivel	Liderazgo			Cohesión de equipo		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	55 - 75	28	49%
Medio	35 - 54	25	44%	35 - 54	27	47%
Bajo	15 - 34	3	5%	15 - 34	2	4%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 10, se aprecia que el 51% (29 trabajadores) presenta un nivel alto de liderazgo de estilo transformacional; mientras que el 44% (25 colaboradores) se ubica en un nivel medio y el 5% (3 personas) en un nivel bajo. En cuanto a la cohesión de equipo, el 49% (28 encuestados) también alcanza un nivel alto; el 47% (27 personas) se encuentra en un nivel medio, y solo el 4% (2 trabajador) en un nivel bajo. Estos datos reflejan una situación organizacional mayormente favorable, donde un estilo de liderazgo transformacional se relaciona con un buen nivel de cohesión grupal. No obstante, se percibe un margen de mejora que puede ser aprovechado para fortalecer el trabajo colaborativo y la integración dentro de las juntas de usuarios del agua.

Objetivo específico 3: Examinar la relación de la cohesión de los miembros del equipo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 11*Nivel de la cohesión de los miembros y el desempeño organizacional*

Nivel	Cohesión de equipos			Desempeño Organizacional		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	55 - 75	28	49%	55 - 75	26	46%
Medio	35 - 54	27	47%	35 - 54	25	44%
Bajo	15 - 34	2	4%	15 - 34	6	11%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 11, se observa que el 49% (28 encuestados) presenta una alta cohesión de equipo; el 47% (27 personas) se encuentra en un nivel medio, y solo el 4% (2 trabajadores) en un nivel bajo. Respecto al desempeño organizacional, el 46% (26 personas) alcanza un nivel alto; el 44% (25 encuestados) se ubica en un nivel medio, y el 11% (6 personas) en un nivel bajo. Estos resultados permiten concluir que existe una relación positiva entre la cohesión de equipos y el desempeño organizacional. Un ambiente de trabajo colaborativo y bien articulado tiende a favorecer una gestión más efectiva. Sin embargo, también se pone en evidencia la necesidad de reforzar las estrategias de integración y cooperación para mejorar el rendimiento institucional de las juntas de usuarios del agua.

Objetivo específico 4: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 12*Nivel del estilo de liderazgo y el apoyo mutuo entre los miembros*

Nivel	Liderazgo			Apoyo mutuo		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	19 - 25	37	65%
Medio	35 - 54	25	44%	12 - 18	16	28%
Bajo	15 - 34	3	5%	5 - 11	4	7%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 12, se observa que la variable liderazgo de estilo transformacional está representada principalmente en un nivel alto, con un 51% (29 trabajadores); en el nivel medio se encuentra el 44% (25 colaboradores) y en un nivel bajo un 5% (3 trabajadores). Por su parte, al analizar la dimensión apoyo mutuo entre los miembros, se observa que el 65% (37 encuestados) se encuentra en un nivel alto; el 28% (16 colaboradores) en nivel medio y un 7% (4 trabajador) en nivel bajo. Estos resultados reflejan una situación positiva en cuanto a las relaciones interpersonales dentro de la organización; la mayoría de los trabajadores con un alto nivel de liderazgo transformacional también manifiestan un alto nivel de apoyo mutuo, lo cual indica que el liderazgo se relaciona directamente con el fortalecimiento de la colaboración y la solidaridad entre los miembros del equipo.

Objetivo específico 5: Analizar la relación del estilo de liderazgo y la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 13

Nivel del estilo liderazgo y la interacción social entre los miembros

Nivel	Liderazgo			Interacción social		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	19 - 25	24	42%
Medio	35 - 54	25	44%	12 - 18	31	54%
Bajo	15 - 34	3	5%	5 - 11	2	4%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 13, se observó que la variable liderazgo de estilo transformacional está representada por el 51% (29 trabajadores) en un nivel alto; En nivel medio 44% (25 colaboradores) y en nivel bajo 5%. Al analizar la dimensión intersección social se presenta un nivel alto con el 42% con (24 trabajadores), en el nivel medio con un 54% (31 colaboradores) y 4% en un nivel bajo (2 trabajador). Estos resultados indican a medida que el estilo de liderazgo transformacional mejora, también se fortalece la interacción social entre los miembros, lo cual confirma una relación positiva entre la

variable y la dimensión y abre la posibilidad de implementar estrategias para consolidar esta dinámica en las juntas de usuarios del agua.

Objetivo específico 6: Evaluar la relación del estilo de liderazgo y el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 14

Nivel del estilo de liderazgo y el compromiso con los objetivos

Nivel	Liderazgo			Compromiso		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	19 - 25	32	56%
Medio	35 - 54	25	44%	12 - 18	23	40%
Bajo	15 - 34	3	5%	5 - 11	2	4%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 14, se observó que la variable liderazgo de estilo transformacional está representada por el 51% (29 trabajadores) en un nivel alto; en nivel medio 44% (25 colaboradores) y en nivel bajo 5% (3 trabajadores). Al analizar la dimensión compromiso con los objetivos se presentó un nivel alto con el 56% con (32 trabajadores); en el nivel medio con un 40% (23 colaboradores) y 4% en un nivel bajo (2 trabajador). Estos resultados indican una relación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y el nivel de compromiso, a mayor percepción de un liderazgo adecuado, mayor es el compromiso de los miembros con los objetivos organizacionales, esta relación sugiere que fortalecer el liderazgo en las juntas podría impactar directamente en una mayor implicancia y responsabilidad por parte de los integrantes

Objetivo específico 7: Determinar la relación del estilo de liderazgo y la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 15*Nivel del estilo de liderazgo y la satisfacción de los miembros*

Nivel	Liderazgo			Satisfacción		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	19 - 25	23	40%
Medio	35 - 54	25	44%	12 - 18	27	47%
Bajo	15 - 34	3	5%	5 - 11	7	12%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 15, se observa que la variable liderazgo de estilo transformacional presenta un 51% (29 trabajadores) en un nivel alto; un 44% (25 trabajadores) en nivel medio, y un 5% (3 trabajadores) en nivel bajo. En cuanto a la dimensión satisfacción, el nivel alto fue alcanzado por el 40% (23 trabajadores); seguido del nivel medio con un 47% (27 trabajadores), y el nivel bajo con un 12% (7 trabajadores). Estos resultados evidencian una tendencia en los niveles de satisfacción varían en función del estilo de liderazgo transformacional. Aunque se observa una mayor proporción de trabajadores con liderazgo transformacional alto, la satisfacción se concentra principalmente en el nivel medio, lo que podría sugerir la necesidad de profundizar en otros factores que influyen en la percepción de satisfacción organizacional.

Objetivo específico 8: Identificar la relación del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 16*Nivel del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa*

Nivel	Liderazgo			Eficiencia		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	55 - 75	29	51%	19 - 25	29	58%
Medio	35 - 54	25	44%	12 - 18	16	32%
Bajo	15 - 34	3	5%	5 - 11	5	10%
Total		57	100%		57	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla 16, se observó que la variable liderazgo de estilo transformacional presenta un 51% (29 trabajadores) en un nivel alto; seguido de un 44% (25 colaboradores) en nivel medio y un 5% (3 trabajadores) en nivel bajo. En cuanto a la eficiencia, se observa un nivel alto en el 58% (29 trabajadores); un nivel medio en el 32% (16 colaboradores) y un nivel bajo en el 10% (5 trabajadores). A partir de estos resultados evidenciamos una relación directa y positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y la eficiencia operativa en las juntas de usuarios agrícolas; a mayor percepción de un liderazgo transformacional efectivo, se incrementan los niveles de eficiencia, lo cual implica una mejor organización, distribución de tareas, cumplimiento de metas y optimización de recursos.

Resultados inferenciales

En esta sección se presentan los resultados inferenciales obtenidos a partir del análisis estadístico realizado con el coeficiente de correlación de Spearman. El propósito es poder determinar la existencia y el grado de relación entre las variables consideradas en el estudio, tales como el liderazgo, cohesión, apoyo mutuo, desempeño y las dimensiones de nuestras variables dependientes. Para ello, se analizan los niveles de significancia estadística, con el fin de contrastar las hipótesis planteadas y establecer si las asociaciones encontradas son relevantes desde el punto de vista inferencial. La interpretación de estos resultados permitirá sustentar empíricamente las relaciones entre las variables estudiadas y aportar evidencia al modelo propuesto en la investigación.

Hipótesis general

H1: El estilo de liderazgo se relaciona positivamente con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.

H0: El estilo de liderazgo no se relaciona positivamente con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.

Tabla 17*Correlación de la variable liderazgo, desempeño y cohesión*

		Correlaciones		
		Liderazgo	Desempeño	Cohesión
Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	,737**	,494**
	Sig. (bilateral)		0.001	0.001
	N	57	57	57
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	,737**	1.000	,656**
	Sig. (bilateral)	0.001		0.001
	N	57	57	57
Cohesión	Coefficiente de correlación	,494**	,656**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	0.001	
	N	57	57	57

Fuente: Encuesta

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En tabla 17, se evidencia una correlación positiva media entre liderazgo de estilo transformacional y desempeño organizacional, con una correlación de Spearman de 0.737. Esto significa que cuando los líderes motivan, inspiran y promueven la participación, la organización logra mejores resultados. Asimismo, se observa una correlación positiva débil entre liderazgo de estilo transformacional y cohesión, con una correlación de Spearman de 0.494, lo cual indica que aún hay espacio para mejorar en cómo los líderes fortalecen la unión, la confianza y el trabajo en equipo entre los miembros. Además, se encontró que la cohesión se relaciona de manera positiva con el desempeño y una correlación positiva media entre cohesión y desempeño, con una correlación de Spearman de 0.656, lo que confirma que un equipo más unido y comprometido también eleva los resultados de la organización. Todos los coeficientes presentan un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, lo que permite aceptar la

hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Es decir, estos resultados son estadísticamente significativos al 1%.

Hipótesis específica 1

H.E1: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H.0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 18

Correlación de la variable liderazgo y desempeño

		Correlaciones		
			Liderazgo	Desempeño
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000	,737**
		Sig. (bilateral)		0.001
	Desempeño	N	57	57
		Coeficiente de correlación	,737**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	57	57

Fuente: Encuesta

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 18, se evidencia una correlación positiva media y significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el desempeño organizacional, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.737, esto significa que cuando los líderes aplican un estilo basado en la motivación, la inspiración y la participación activa, los resultados organizacionales tienden a mejorar de forma significativa; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$. Esto demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, estos resultados son estadísticamente significativos al 1%.

Hipótesis específica 2

H.E 2: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la cohesión de los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la cohesión de los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 19

Correlación de la variable liderazgo y cohesión

		Correlaciones	
		Liderazgo	Cohesión
		Coefficiente de correlación	1.000
			,494**
	Liderazgo	Sig. (bilateral)	0.001
Rho		N	57
de			57
		Coefficiente de correlación	,494**
Spear			1.000
		Sig. (bilateral)	0.001
man	Cohesión	N	57
			57

Fuente: Encuesta

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 19, se observa que existe una correlación positiva débil y significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y cohesión, expresada con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.494, quiere decir , aunque el liderazgo basado en la motivación, la inspiración y la participación contribuye a mejorar la unión, la confianza y el compromiso entre los miembros, su influencia no es tan fuerte como en el desempeño organizacional; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, se demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Hipótesis específica 3

H.E 3: La cohesión de los miembros del equipo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: La cohesión de los miembros del equipo tiene una relación negativa con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 20

Correlación de la variable cohesión y desempeño

		Correlaciones		
		Cohesión	Desempeño	
Rho de Spearman	Cohesión	Coeficiente de correlación	1.000	,656**
		Sig. (bilateral)		0.001
	N	57	57	
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,656**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
	N	57	57	

Fuente: Encuesta

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 20, se observa que existe una correlación positiva media y significativa entre cohesión y desempeño, expresada con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.656, esto significa que, mientras mayor sea la unión, la confianza y el compromiso entre los miembros de las juntas, mejores serán los resultados organizacionales alcanzados; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, se demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Hipótesis específica 4

H.E 4: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 21

Correlación del liderazgo y el apoyo mutuo

Correlaciones				
		Liderazgo	Apoyo mutuo	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	,426**	
	Apoyo mutuo	Coefficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	,426**	
	N		57	57
	N		57	57

Fuente: Encuesta

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 21, se evidencia una correlación positiva débil y estadísticamente significativa entre el liderazgo de estilo transformacional y el apoyo mutuo, expresada con un coeficiente de Spearman de 0.426, esto significa que, aunque los líderes que aplican un estilo transformacional basado en la motivación, la participación y la inspiración influyen en que los miembros se apoyen y colaboren entre sí, esta relación no es tan fuerte como en otros casos.; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Hipótesis específica 5

H.E 5: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la interacción social entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 22

Correlación de la variable liderazgo e interacción social.

		Correlaciones	
		Liderazgo	Interacción social
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente	1.000
		de	,664**
		correlación	
		Sig. (bilateral)	0.001
	N	57	57
Interacción social		Coefficiente	,664**
		de	1.000
		correlación	
		Sig. (bilateral)	0.001
	N	57	57

Fuente: Encuesta

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 22, se evidencia una correlación positiva media y estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la interacción social, expresada con un coeficiente de Spearman de 0.664, esto significa que, cuando los líderes aplican un estilo transformacional caracterizado por la motivación, la comunicación abierta y la participación, se fortalecen las relaciones interpersonales y el compañerismo dentro de la organización; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, se acepta la

hipótesis alterna y se rechaza la nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Hipótesis específica 6

H.E 6: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 23

Correlación de la variable liderazgo y compromiso

Correlaciones				
		Liderazgo	Compromiso	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000	,467**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	57	57
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,467**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	57	57

Fuente: Encuesta

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 23, se evidencia una correlación positiva débil y estadísticamente significativa entre liderazgo de estilo transformacional y compromiso con los objetivos, expresada con un coeficiente de Spearman de 0.467, esto significa que, aunque los líderes que ejercen un estilo transformacional influyen en que los miembros se comprometan con las metas de la organización, dicha relación no es muy fuerte. con un nivel de significancia bilateral

de $0.001 < 0.05$, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Hipótesis específica 7

H.E 7: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 24

Correlación de la variable liderazgo y satisfacción

Correlaciones			
		Liderazgo	Satisfacción
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000 ,748**
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	57 57
	Satisfacción	Coeficiente de correlación	,748** 1.000
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	57 57

Fuente: Encuesta

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 24, se evidencia una correlación positiva media y significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción de los miembros, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.748, esto significa que, cuando los líderes ejercen un estilo transformacional basado en la motivación, el reconocimiento y la participación, los

integrantes de la organización tienden a sentirse más satisfechos con su labor y con el ambiente de trabajo; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$. Esto demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%

Hipótesis específica 8

H.E 8: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

H0: El estilo de liderazgo tiene una relación negativa con la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes.

Tabla 25

Correlación de la variable liderazgo y eficiencia

Correlaciones				
		Liderazgo	Eficiencia	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	,645**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	57	57
	Eficiencia	Coefficiente de correlación	,645**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	57	57

Fuente: Encuesta

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 25, se evidencia una correlación positiva media y significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la eficiencia operativa, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.645, Esto significa que, cuando los líderes aplican un estilo

transformacional caracterizado por la motivación, la inspiración y la toma de decisiones participativa, las actividades de la organización se realizan de manera más eficiente y ordenada; con un nivel de significancia bilateral de $0.001 < 0.05$. Esto demuestra que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

4.2. Discusión

En tabla 7, en los resultados obtenidos en la dimensión motivación y apoyo, el 56% de los encuestados percibe un nivel alto, lo cual refleja una fuerte presencia de un liderazgo transformacional, que motiva e impulsa a los miembros a superarse y comprometerse con los objetivos. Este tipo de liderazgo, según Bass y Riggio (2006), fortalece el vínculo emocional y fomenta el desarrollo de los miembros del equipo. En la toma de decisiones, el 51% también lo percibe en un nivel alto, mostrando que los líderes promueven la participación y el empoderamiento, características clave del liderazgo transformacional. En cuanto a la comunicación, aunque el 49% la percibe en un nivel medio, aún se reconoce un 39% en nivel alto, lo que indica avances, pero también áreas de mejora. Estos resultados reflejan que el liderazgo ejercido tiene un enfoque transformacional, que impacta positivamente en la organización. Sin embargo, reforzar la comunicación interna será clave para consolidar la cohesión y maximizar el desempeño organizacional.

En tabla 8, en los resultados obtenidos, se determinó que el 51% de los encuestados percibe un nivel alto del liderazgo transformacional evidenciando una percepción favorable por parte de los trabajadores, y un 46% ubica el desempeño organizacional en ese mismo rango, mostrando una relación directa entre ambas variables, indicando que un liderazgo fuerte y efectivo contribuye significativamente al buen desempeño organizacional. La cohesión de equipos, considerada como variable mediadora, muestra una percepción predominantemente alta de 49%. Esto sugiere que, si bien existe una tendencia positiva hacia la integración grupal, aún se observan espacios que podrían optimizarse en términos de trabajo colaborativo y sentido de pertenencia las cuales todavía no se desarrollan plenamente para alcanzar niveles óptimos de desempeño e integración grupal; la cohesión de equipos actúa como puente entre el liderazgo y el desempeño organizacional. Al fortalecer la comunicación y la cooperación, potencia los efectos del liderazgo en los resultados institucionales. Su rol mediador es clave, ya que puede amplificar o limitar esta relación según el nivel de integración y compromiso del grupo. Según Northouse (2021), el liderazgo eficaz debe influir en los grupos para lograr

objetivos comunes, lo que implica que un estilo funcional debería impulsar tanto el rendimiento como la cohesión interna. Desde esta perspectiva el estilo de liderazgo transformacional necesita apoyarse en la cohesión para fortalecer el desempeño. La confianza, el sentido de pertenencia y la comunicación interna son claves para que ese liderazgo sea realmente efectivo y sostenible en el tiempo.

En tabla 17, al obtenerse un coeficiente de Spearman de 0.737 entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, se revela una relación positiva media. Asimismo, la correlación entre liderazgo y cohesión fue de 0.494, es decir, positiva y significativa, aunque débil. Ambos resultados, con una significancia bilateral de $0.001 < 0.05$, permiten aceptar la hipótesis alterna. Dado que la cohesión de equipos se planteó como variable mediadora, se concluye que el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño tanto de forma directa como indirecta a través de la cohesión. Además, la correlación entre cohesión y desempeño fue de 0.656, positiva media, lo que refuerza su papel mediador. Sin embargo, al encontrarse esta última mayormente en nivel medio, se sugiere fortalecerla mediante el desarrollo de habilidades relacionales en los líderes, a fin de consolidar equipos más comprometidos, colaborativos y eficientes.

Amaro y Julca (2024) evidenciaron que el liderazgo transformacional guarda una relación directa y muy significativa con desempeño organizacional en entidades bancarias de Lima, alcanzando un Rho de Spearman de 0.767, reforzando un liderazgo estratégico, comunicación efectiva y capacidad motivacional que impacta notablemente en logro de objetivos institucionales. López (2022), en su investigación realizada en Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, halló una correlación directa moderada entre liderazgo democrático y motivación laboral (Rho = 0.648), destacando que un estilo participativo promueve apoyo mutuo y cohesión interna entre colaboradores. Estos hallazgos coinciden con los del presente estudio, demostrando que el estilo de liderazgo no solo contribuye a mejorar desempeño organizacional, sino que también incide, aunque en menor medida, en cohesión de equipos. En las juntas de usuarios, donde la toma de decisiones colectivas y colaboración son fundamentales, estos resultados validan

necesidad de fortalecer competencias de estilo liderazgo transformacional para consolidar gestión eficiente y relaciones interpersonales sólidas entre miembros.

En las juntas de usuarios agrícolas, contar con un liderazgo transformacional que impulse el desempeño y la cohesión no es solo un objetivo institucional, sino una necesidad estratégica. Liderar no se reduce a alcanzar metas operativas; implica crear un entorno donde predominen la confianza, el compromiso y la colaboración. Los resultados muestran un nivel medio predominante, señal de avances, pero también de aspectos por mejorar. Fortalecer el liderazgo requiere formar dirigentes con criterio y empatía, capaces de adaptarse al entorno agrícola y mantener la unidad del equipo ante los desafíos. Si las juntas desean mantenerse y evolucionar, necesitan líderes que no solo gestionen, sino que inspiren.

En tabla 9, se observa que el 44% de los encuestados percibe un nivel medio en el estilo de liderazgo transformacional en las juntas de usuarios, y el mismo porcentaje ubica el desempeño organizacional en ese nivel. Estos resultados evidencian una condición organizativa funcional, pero todavía limitada en cuanto a capacidad de gestión estratégica. Si bien existen elementos básicos de conducción institucional, no se alcanza un liderazgo consolidado que promueva un desempeño organizacional robusto y sostenido. Según Northouse (2021), un liderazgo eficaz debe ejercer influencia activa sobre los equipos para alcanzar objetivos comunes; su carencia o debilidad se traduce en procesos operativos poco integrados y en logros institucionales parciales. En este sentido el liderazgo moderado mantiene la organización en un nivel funcional sin generar un impacto estratégico; fortalecerlo permitiría superar resultados parciales y alcanzar un desempeño más sólido y sostenible en el tiempo.

En tabla 18, al obtenerse un coeficiente de Spearman de 0.737 entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, se revela una correlación positiva media. Este resultado, con una significancia bilateral de $0.01 < 0.05$, permite aceptar la hipótesis alterna, confirmando que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona significativamente en el desempeño institucional. En contextos donde los líderes son

percibidos como participativos, estratégicos y orientados al logro, también se reporta un cumplimiento más eficiente de funciones, metas y responsabilidades organizativas.

En esta línea, Amaro y Julca (2024) evidenciaron una relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional en entidades bancarias de Lima, con un coeficiente de Spearman de 0.767. Si bien su estudio se desarrolló en otro sector, sus conclusiones coinciden con las del presente análisis: el liderazgo, cuando es ejercido con claridad, visión y capacidad de motivación, constituye un factor determinante para el éxito institucional.

En las juntas de usuarios, donde la toma de decisiones colectivas y la cooperación resultan esenciales para la gestión agrícola, estos hallazgos refuerzan la necesidad de desarrollar competencias de liderazgo enfocadas en la gestión humana y organizacional. Formar líderes con habilidades técnicas, comunicativas y relacionales permitirá no solo mejorar el desempeño organizacional, sino también consolidar una cultura organizacional resiliente, colaborativa y orientada a resultados sostenibles frente a las exigencias del entorno regional.

En tabla 10, se aprecia que 44% de encuestados percibe nivel medio en estilo del liderazgo transformacional, mientras que 47% considera que la cohesión de equipo también se encuentra en ese mismo nivel. Estos resultados sugieren que, si bien existen condiciones organizacionales aceptables en términos de liderazgo y trabajo colaborativo, aún no se ha alcanzado un desarrollo pleno que consolide una cultura de cohesión sólida. El liderazgo transformacional, cuando no logra establecer comunicación clara, promover participación activa o generar sentido compartido de propósito, tiende a limitar vínculos interpersonales entre miembros del equipo. Por ello, presencia de niveles medios en ambas variables representa una oportunidad estratégica para reforzar el tejido humano dentro de juntas de usuarios. Como señalan Bass y Avolio (1994), líderes transformacionales tienden a inspirar mayor agrupamiento de trabajadores y compromiso entre miembros del equipo, lo que facilita consecución de objetivos comunes. Esto evidencia que los niveles medios en liderazgo y cohesión indica que aún falta consolidar

el trabajo en equipo y la integración. Potenciar un liderazgo transformacional permitiría fortalecer los vínculos y el compromiso colectivo para alcanzar mejores resultados.

En tabla 19, al obtenerse un coeficiente Spearman: 0.494 mostrando una correlación débil media entre estilo liderazgo transformacional y cohesión, con nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permitió aceptar la hipótesis alterna, confirmando que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona con la cohesión, aunque en menor medida que en otras variables como desempeño. Esta relación sugiere que aún existen aspectos del liderazgo como empatía, manejo de conflictos o gestión emocional, que podrían fortalecerse para consolidar equipos más cohesionados, estables y resilientes frente a desafíos organizacionales.

En investigaciones previas, López (2022) identificó una relación directa entre liderazgo democrático y motivación de equipos en instituciones públicas de Tumbes, señalando que participación activa de líderes refuerza unidad grupal y compromiso con objetivos institucionales. Este hallazgo es coherente con resultados del presente estudio, donde se evidencia que liderazgo, incluso con relación moderada, tiene capacidad de moderar el clima grupal y promover relaciones colaborativas entre integrantes de juntas de usuarios.

Si bien cohesión aún no alcanza niveles óptimos, su relación estadísticamente significativa con liderazgo es señal clara de que fortalecimiento de competencias blandas en dirigentes puede marcar una diferencia real en el clima laboral. Para alcanzar cohesión plena, las juntas deberán fomentar un liderazgo que escuche, articule y una, no solo que dirija. La clave está en transformar autoridad en inspiración, y gestión técnica en relaciones humanas sólidas.

En tabla 11, se observa que 49% de encuestados percibe cohesión de equipo en nivel alto, mientras que 46% considera que el desempeño organizacional también se encuentra en ese nivel. Estos resultados reflejan una realidad organizacional donde cooperación, trabajo conjunto e integración entre miembros de juntas de usuarios juegan un papel fundamental en el logro de objetivos institucionales. Un equipo cohesionado

promueve entornos laborales más ordenados, mejora el flujo de información y facilita resolución de conflictos. Como señalan Beal et al. (2003), “la cohesión puede llevar a una mayor satisfacción laboral y a un aumento en la efectividad del grupo”. Lo cual respalda la idea de la cohesión elevada se refleja en un mejor desempeño organizacional, promoviendo la cooperación, el orden en el trabajo y facilita la resolución de conflictos, aspectos clave para fortalecer la efectividad en entornos colaborativos.

En tabla 20, al obtenerse un coeficiente Spearman: 0.656 indicando una correlación positiva media entre cohesión de equipo y desempeño organizacional, con nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permite aceptar la hipótesis alterna, validando estadísticamente una relación significativa entre ambas variables. A medida que los miembros trabajan de forma más unida, incrementa su capacidad colectiva para alcanzar metas, cumplir funciones operativas y adaptarse eficazmente a retos del entorno. No obstante, que esta relación sea de magnitud media y no alta sugiere que existen factores adicionales que podrían interferir en la plena efectividad de la cohesión como motor del desempeño, como planificación estratégica, gestión de recursos o estilo de liderazgo predominante.

En investigaciones anteriores, De la Mora et al. (2022), se analizó la relación entre cohesión grupal y desempeño laboral, concluyendo que equipos con mayor cohesión presentan niveles superiores de productividad, cooperación y cumplimiento de metas. Según los autores, confianza mutua, sentido de pertenencia y buena comunicación interna fortalecen la eficiencia organizacional, especialmente en contextos donde el trabajo es colectivo y la coordinación clave. Estos hallazgos coinciden con el presente estudio, al evidenciar que cohesión no solo mejora el clima laboral, también se traduce en herramienta estratégica para alcanzar objetivos institucionales dentro de juntas de usuarios agrícolas.

Podemos indicar que fomentar cohesión sólida en juntas de usuarios no solo representa una aspiración en términos de clima laboral, sino una necesidad táctica para elevar el desempeño organizacional. Acciones orientadas a mejorar sentido de pertenencia,

comunicación horizontal y trabajo en equipo deben formar parte de una política de fortalecimiento interno. En un contexto agrícola donde la gestión del recurso hídrico depende del compromiso colectivo, potenciar cohesión es asegurar eficiencia, sostenibilidad y equidad en procesos organizacionales.

En tabla 12, se evidencia que 51% de encuestados ubica el estilo de liderazgo transformacional en nivel alto, mientras que 65% percibe un nivel alto de apoyo mutuo entre miembros de las juntas. Estos resultados revelan una dinámica organizacional donde el liderazgo transformacional no solo cumple rol directivo, sino que actúa como impulsor de colaboración y respaldo entre compañeros. El apoyo mutuo es esencial en organizaciones comunitarias como juntas de usuarios, donde decisiones y acciones se ejecutan colectivamente. En este sentido, Hackman y Johnson (2009) sostienen que un líder que se comunica efectivamente puede facilitar colaboración, resolver conflictos y motivar al equipo, lo cual es fundamental en entornos complejos. De esta manera, el liderazgo efectivo impulsa el apoyo mutuo y la colaboración, elementos clave para fortalecer la dinámica organizacional. Mejorar la comunicación entre los miembros permitiría consolidar estos vínculos y optimizar el trabajo colectivo.

En tabla 21, al obtenerse un coeficiente de Spearman de 0.426, se observa una correlación positiva débil entre liderazgo y apoyo mutuo, con un nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permitió aceptar la hipótesis alterna, lo que confirma que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona con el desarrollo de relaciones colaborativas dentro de la organización. Sin embargo, al tratarse de una relación de magnitud limitada, se infiere que, si bien el liderazgo aporta a la construcción de vínculos solidarios, existen otros factores como las normas de convivencia, la percepción de justicia organizacional o la participación en la toma de decisiones, que también inciden en esta dimensión y requieren atención para consolidar una cultura de cooperación más estable.

Estudios como el de Zamarripa, et al., (2022) destacan cómo el liderazgo transformacional potencia variables emergentes como compromiso interpersonal y

cooperación espontánea en equipos diversos, lo cual coincide con lo hallado en el presente estudio. Asimismo, Tafur Monterola (2021) demostró que organizaciones con líderes participativos presentan mejores niveles de solidaridad y cohesión interna. Estos antecedentes respaldan empíricamente el vínculo entre liderazgo transformacional y capacidad de equipos para brindarse apoyo mutuo, especialmente en entornos donde gestión del recurso hídrico demanda esfuerzo conjunto y constante articulación entre miembros.

El apoyo mutuo no constituye un atributo complementario, sino un elemento estructural para el funcionamiento eficaz de las juntas de usuarios. La evidencia sugiere que los líderes que generan ambientes de confianza, cercanía y reconocimiento mutuo tienen mayor posibilidad de consolidar equipos resilientes, preparados para afrontar los desafíos propios del sector agrícola. En consecuencia, promover un liderazgo humano, empático y horizontal no solo fortalece la gestión técnica de estas organizaciones, sino también las relaciones interpersonales que sostienen su operatividad diaria.

En tabla 13, se observa que 51% de encuestados percibe un estilo de liderazgo transformacional alto dentro de sus juntas de usuarios, mientras que 54% señala que la interacción social entre miembros se encuentra en nivel medio. Esta diferencia revela un desfase entre la percepción de líderes como figuras fuertes o visibles y la calidad de relaciones interpersonales generadas en el entorno organizacional. En contextos comunitarios como el agrícola, donde el éxito colectivo depende de la articulación entre personas, esta desconexión representa un área crítica de mejora. Tal como afirma Ariza (2020) la interacción cotidiana es fundamental para generar identidades colectivas, establecer lazos de confianza y fortalecer la cohesión social. En este sentido, el estilo de liderazgo no solo debe centrarse en gestión de tareas, sino en cultivo de relaciones que favorezcan inclusión, confianza y cooperación constante entre miembros.

En tabla 22, al obtenerse un coeficiente Spearman: 0.664, se identifica una correlación positiva media entre el estilo de liderazgo transformacional y la interacción social, con un nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis

nula y aceptar la hipótesis alterna, validando estadísticamente una relación significativa entre ambas variables. A medida que el liderazgo es percibido como más adecuado, mejora también la calidad de las interacciones dentro de las juntas. Si bien la correlación no es alta, su magnitud resulta suficiente para afirmar que líderes con habilidades comunicativas y empáticas fomentan ambientes de mayor participación y apertura. No obstante, el hecho que una parte importante de los encuestados perciba la interacción en nivel medio revela la necesidad de fortalecer espacios de diálogo, resolución de conflictos y vínculos colaborativos entre los miembros.

Estudios como el de Rodríguez y Chávez (2021), realizado en asociaciones agrarias de Piura, respaldan este hallazgo. En su investigación, encontraron que liderazgo democrático basado en horizontalidad, inclusión y participación contribuye a formación de lazos sociales sólidos, mejora convivencia organizacional y reduce niveles de conflicto interno. Este antecedente empírico coincide con el presente estudio al señalar que el tipo de liderazgo ejercido tiene un efecto real sobre dinámicas sociales de la organización. Así, un liderazgo orientado a personas y no solo a resultados puede marcar la diferencia entre una institución cohesionada y otra fragmentada.

La interacción social dentro de juntas de usuarios no debe entenderse como un aspecto secundario ni producto del azar, sino como una dimensión estratégica del desempeño organizacional. Los líderes no deben limitarse exclusivamente a la administración de tareas, sino que deben propiciar relaciones humanas positivas orientadas al fortalecimiento del compromiso institucional, la solidaridad entre miembros y la participación activa. En el contexto agrícola tumbesino, caracterizado por requerimientos de cooperación permanente y necesidad de consensos operativos, un liderazgo que articula competencias técnicas con habilidades sociales se convierte en un motor esencial para una gestión eficiente, sostenible y orientada a resultados.

En tabla 14, evidencia que 51% de encuestados percibe un nivel alto de estilo liderazgo transformacional en sus juntas de usuarios, y 56% considera que el compromiso con objetivos institucionales también es alto. Esta coincidencia entre ambas variables refleja

que un liderazgo efectivo genera motivación, orientación y sentido de propósito colectivo entre miembros. En organizaciones comunitarias como juntas de usuarios, donde la gestión del recurso hídrico y la organización del trabajo agrícola requieren alta coordinación, el compromiso no puede depender únicamente de la buena voluntad individual, sino de líderes que inspiren, comuniquen con claridad y generen identificación con objetivos institucionales. Según Bass (1985), el liderazgo consiste en la capacidad de influir en miembros del grupo para movilizarlos hacia el logro de objetivos compartidos, elevando su motivación y compromiso con la organización. Con base en ello, el liderazgo efectivo fortalece el compromiso institucional al generar propósito y motivación colectiva. Desarrollar habilidades de liderazgo permitiría sostener este compromiso y garantizar una mejor coordinación en el logro de objetivos.

En tabla 23, al obtenerse un coeficiente de Spearman: 0.467 refleja una correlación positiva débil pero significativa entre liderazgo y compromiso institucional, con un nivel de significancia de $0.01 < 0.05$. Este resultado permite aceptar la hipótesis alterna y confirmar una relación directa entre ambas variables. A mayor percepción de liderazgo, mayor compromiso hacia los objetivos organizacionales. Sin embargo, al tratarse de una correlación baja, se evidencia que el liderazgo se relaciona, pero no de forma determinante. Esto sugiere que factores como la participación en decisiones, el reconocimiento o la claridad de metas también impactan en el compromiso. Por tanto, se requiere fortalecer un liderazgo más participativo y orientado a la motivación colectiva.

En línea con estos resultados, el estudio de Vílchez Vargas (2021), desarrollado en una empresa minera en Ecuador, concluyó que un liderazgo que orienta, guía y comunica con empatía incrementa el compromiso laboral. Pese a que el contexto es distinto, las coincidencias con el presente estudio son notables: cuando el liderazgo transmite visión, confianza y responsabilidad compartida, los trabajadores se sienten más motivados a involucrarse activamente en el cumplimiento de fines organizacionales. Esta lógica es aplicable a juntas de usuarios, donde retos agrícolas y administración del agua exigen que todos los integrantes trabajen por metas comunes con clara alineación institucional.

El compromiso organizacional no puede asumirse como una actitud espontánea de miembros, sino como resultado de un liderazgo que promueve participación, reconoce esfuerzo y motiva al equipo a superar desafíos del entorno. En el caso de juntas de usuarios, consolidar un liderazgo con estas características permitirá no solo alcanzar objetivos operativos, sino también fortalecer identidad institucional y sentido de pertenencia. Por ello, es clave formar líderes capaces de conectar con personas, traducir metas en acciones concretas y motivar a sus equipos desde cercanía y visión compartida.

En tabla 15, se observa que 51% de encuestados percibe un estilo de liderazgo transformacional alto en sus juntas de usuarios, mientras que 40% considera que la satisfacción laboral también es alta. Estos resultados evidencian una tendencia en la que los niveles de satisfacción varían en función del estilo de liderazgo. En contextos como el agrícola, donde retos cotidianos incluyen conflictos por distribución de recursos y condiciones laborales exigentes, se necesitan contar con líderes que generen confianza, respeto y canales efectivos de comunicación los cuales resultan esenciales para cultivar un ambiente laboral positivo. Según Hackman y Johnson (2009), un líder que se comunica eficazmente puede motivar, resolver conflictos y facilitar colaboración, lo cual es fundamental para construir entornos de trabajo satisfactorios y cohesionados. Sin embargo, el liderazgo alto contribuye a mejorar la satisfacción laboral, pero aún persisten espacios de mejora en el ambiente de trabajo. Es necesario fortalecer la comunicación y confianza para elevar los niveles de satisfacción en el equipo.

En tabla 24, al obtenerse un coeficiente Spearman: 0.748, se identifica una correlación positiva media entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción de los miembros, con un nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, validando estadísticamente una relación significativa entre ambas variables. A mayor efectividad del liderazgo, mayor es el nivel de satisfacción percibido por los integrantes de las juntas. Líderes que motivan, reconocen el esfuerzo individual y mantienen una comunicación clara y empática generan un entorno organizacional más valorado, en el que los miembros se sienten escuchados, respetados y emocionalmente comprometidos con sus funciones.

De acuerdo con Guerrero et al. (2021), el liderazgo transformacional está directamente relacionado con la satisfacción laboral, ya que contribuye a generar entornos saludables, motivadores y emocionalmente estables. Estos autores sostienen que, cuando el líder reconoce emociones del equipo, brinda apoyo emocional y promueve una cultura de respeto, los trabajadores desarrollan mayor identificación con la organización. Aunque su estudio se realizó en un contexto empresarial, sus resultados son aplicables a organizaciones comunitarias como juntas de usuarios, donde la cercanía entre miembros y la necesidad de resolver conflictos colectivamente hacen que el liderazgo interpersonal tenga un impacto aún más profundo en la calidad del entorno laboral.

La satisfacción laboral no puede concebirse únicamente como percepción del cumplimiento de tareas, sino como reflejo del ambiente emocional construido a través del liderazgo diario. En juntas de usuarios, donde la articulación colectiva es clave para alcanzar objetivos comunes, promover un liderazgo humano, empático y motivador no solo mejora el clima organizacional, sino también fortalece el sentido de pertenencia, reduce niveles de estrés y facilita el trabajo en equipo. Por ello, es indispensable seguir formando líderes que, más allá de dirigir, inspiren, conecten emocionalmente con su equipo y prioricen el bienestar de todos los integrantes.

En tabla 16, se observa que 51% de encuestados considera que el liderazgo transformacional en sus juntas es de nivel alto, y 58% también percibe que la eficiencia operativa se encuentra en ese mismo nivel. Estos resultados reflejan una percepción organizacional favorable, donde el liderazgo efectivo incide en cumplimiento adecuado de funciones, optimización del uso de recursos y organización general del trabajo. Como señala Bass (1985), el liderazgo es capacidad de influir en un grupo para lograr objetivos comunes, lo cual, en contexto agrícola, se traduce en necesidad de los dirigentes canalicen sus habilidades hacia mejora continua de procesos técnicos y administrativos de las juntas. Por consiguiente, el liderazgo alto influye positivamente en la eficiencia operativa al optimizar recursos y funciones. Es importante que los líderes sigan fortaleciendo sus capacidades para mejorar los procesos técnicos y administrativos

En tabla 25, al obtenerse un coeficiente Spearman: 0.645, se evidenció una correlación positiva media entre liderazgo transformacional y eficiencia, con un nivel de significancia bilateral de $0.01 < 0.05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, validando estadísticamente una relación significativa entre ambas variables. Es decir, el liderazgo transformacional es ejercido de forma activa, participativa y con enfoque organizativo, se favorece una mejor gestión de recursos, mayor cumplimiento de metas y una operatividad institucional más eficiente. No obstante, el hecho que la correlación no sea alta indica que aún existen oportunidades de mejora, especialmente en planificación estratégica, monitoreo de procesos y fortalecimiento técnico de los equipos.

En investigaciones previas, Tafur Monterola (2021) evidenció que el liderazgo participativo tiene una influencia directa en eficiencia de operaciones internas en organizaciones de servicios, resaltando que una comunicación clara, motivación constante y toma de decisiones inclusiva permiten mejorar tiempos de respuesta, reducir errores y elevar nivel de cumplimiento de objetivos. Estos hallazgos coinciden con resultados del presente estudio, que reflejan cómo un liderazgo estructurado y empático puede transformar significativamente el rendimiento organizacional, incluso en contextos rurales como el de juntas de usuarios de Tumbes.

Podemos señalar que mejorar la eficiencia operativa en estas organizaciones no depende únicamente de implementar sistemas o procedimientos, sino de contar con líderes capaces de conectar con su equipo, establecer metas claras y alinear esfuerzos individuales hacia objetivos colectivos. Un liderazgo de estas características no solo garantiza cumplimiento de funciones, sino que fortalece compromiso, transparencia y sostenibilidad de la gestión hídrica en la región.

V. CONCLUSIONES

1. Los hallazgos confirman que en estilo de liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño organizacional Rho Spearman: 0.737, destacando la importancia de contar con líderes efectivos y estratégicos. La cohesión de equipos, como variable mediadora, mostró una correlación positiva con el liderazgo Rho: 0.494 y con el desempeño Rho: 0.656, lo que evidencia un rol indirecto relevante. En el contexto de las juntas de usuarios, fortalecer las habilidades relacionales del liderazgo no solo mejora la gestión operativa, sino que también impulsa un entorno más cohesionado y colaborativo.
2. Los resultados evidencian que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño organizacional Rho Spearman: 0.737, lo que subraya la importancia de contar con líderes participativos y estratégicos. Sin embargo, la percepción predominante en nivel medio refleja una gestión aún limitada. En el contexto de las juntas de usuarios, fortalecer las capacidades directivas contribuirá no solo a mejorar el cumplimiento institucional, sino también a consolidar una cultura organizacional más eficiente.
3. La relación positiva entre un estilo de liderazgo transformacional y cohesión de equipo Spearman 0.494 fue estadísticamente significativa, lo que demuestra que un liderazgo participativo puede mejorar la integración grupal. No obstante, al tratarse de una relación débil, se advierte que aún faltan elementos de comunicación, empatía y gestión emocional que deben fortalecerse para

consolidar equipos más cohesionados, resilientes y alineados con los objetivos organizacionales.

4. Se identificó una correlación positiva entre cohesión de equipo y desempeño organizacional Spearman 0.656 lo que confirma que un entorno colaborativo favorece la eficiencia en el cumplimiento de funciones. Sin embargo, la magnitud intermedia sugiere que factores adicionales como el liderazgo, la planificación o la motivación también inciden y deben integrarse en estrategias para fortalecer la operatividad institucional.
5. Se verificó una correlación positiva entre liderazgo y apoyo mutuo Spearman: 0.426, confirmando que líderes efectivos fortalecen la colaboración entre miembros. Sin embargo, esta relación limitada indica la necesidad de promover un liderazgo más empático, que refuerce la confianza y el trabajo en equipo dentro de las juntas de usuarios. Mejorar esta dimensión permitirá construir relaciones más sólidas y una gestión colectiva más eficiente.
6. Se evidenció una correlación positiva entre un estilo de liderazgo transformacional e interacción social Spearman: 0.664, resaltando la importancia de contar con líderes que posean habilidades comunicativas y empáticas. Esta relación confirma que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la calidad de las relaciones dentro de las juntas de usuarios. Sin embargo, la percepción mayoritaria en nivel medio revela que aún persisten debilidades relacionales. Fortalecer un liderazgo orientado a las personas permitirá mejorar el clima organizacional, facilitar la colaboración entre miembros y consolidar espacios de participación efectiva en contextos agrícolas comunitarios.
7. Se evidenció una correlación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y compromiso institucional Spearman: 0.467, que subraya la importancia de contar con líderes que generen alineación con los objetivos colectivos. Aunque la relación fue significativa, su magnitud débil refleja que el liderazgo aún presenta

limitaciones en su relación. En el marco de las juntas de usuarios, impulsar un liderazgo participativo y motivador resulta clave para fortalecer el compromiso de los miembros hacia una gestión más cohesionada y orientada a resultados.

8. Se constató una correlación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional y satisfacción laboral Spearman: 0.748, cual evidenció que líderes con capacidad de comunicación empática, reconocimiento del esfuerzo y generación de ambientes de respeto influyen directamente en el bienestar de los miembros. Aunque la correlación fue media, su relación con el entorno emocional laboral fue claro. En las juntas de usuarios, fortalecer un liderazgo humano y motivador contribuirá a elevar la cohesión interna, reducir tensiones y promover un clima organizacional saludable.

9. Se evidencio una correlación positiva media entre el estilo de liderazgo transformacional y eficiencia operativa Spearman: 0.645, que demuestra que un liderazgo activo y estratégico favorece el cumplimiento de funciones y el uso eficiente de los recursos. A pesar de que la relación no fue alta, su significancia estadística validó la existencia de una relación directa. En el ámbito de las juntas de usuarios, desarrollar un liderazgo técnico, participativo y orientado a resultados será clave para optimizar procesos y fortalecer una gestión institucional más eficaz y sostenible.

VI. RECOMENDACIONES

1. Es necesario implementar programas de formación continua en liderazgo transformacional dirigidos a los dirigentes de las juntas de usuarios, con énfasis en el desarrollo de habilidades para fomentar la cohesión grupal, como la motivación intrínseca, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. Estas capacitaciones estarán a cargo de la Universidad Nacional de Tumbes en coordinación con sus unidades académicas y el centro de proyección social.
2. Diseñar estrategias de fortalecimiento del liderazgo organizacional orientadas a resultados, promoviendo una cultura de planificación, gestión por objetivos y toma de decisiones participativa. Esta acción será facilitada por la Universidad Nacional de Tumbes mediante asesorías y talleres formativos.
3. Es necesario desarrollar talleres de habilidades blandas para los líderes de las juntas, centrados en la empatía, el liderazgo emocional y la resolución colaborativa de conflictos. Estas sesiones serán ejecutadas por la Universidad Nacional de Tumbes con el apoyo de especialistas internos y externos en psicología organizacional, coaching empresarial, desarrollo humano y gestión de equipos que facilitarán un liderazgo transformacional más cercano y humano, capaz de integrar a los miembros en un entorno de confianza y fortalecer la cohesión organizacional desde un enfoque relacional.
4. Es necesario fomentar dinámicas organizacionales que integren la cohesión grupal como una herramienta estratégica en la gestión de las juntas. Esto puede lograrse

a través de espacios de integración, reuniones colaborativas y distribución equitativa de responsabilidades, La Universidad Nacional de Tumbes liderará estas intervenciones. asegurando que la cohesión no solo sea un valor emocional, sino una condición estructural que impacte en la productividad institucional.

5. Es necesario promover un estilo de liderazgo orientado al fortalecimiento del apoyo mutuo mediante la implementación de redes internas de colaboración, prácticas de reconocimiento colectivo y mecanismos de ayuda, gestionadas por la Universidad Nacional de Tumbes.
6. Formar líderes sobre habilidades sociales, como escucha activa, gestión emocional y construcción de relaciones. Esto contribuirá a mejorar los niveles de interacción social, fortalecerá la convivencia organizacional y generará un clima interno más armónico y cohesionado.
7. Desarrollar estrategias de liderazgo participativo que fortalezcan el compromiso organizacional, tales como involucrar a los miembros en la formulación de metas, transparentar las decisiones estratégicas y establecer mecanismos de evaluación conjunta del cumplimiento de objetivos. Estas prácticas generarán mayor sentido de pertenencia y alineación con la misión de las juntas.
8. Diseñar e implementar políticas de bienestar laboral que incluyan reconocimiento al desempeño, espacios de expresión emocional y programas de motivación. La Universidad Nacional de Tumbes, en coordinación con expertos en gestión humana, liderará esta implementación, permitirán que el liderazgo se traduzca en un entorno emocionalmente saludable, promoviendo la satisfacción laboral y la estabilidad organizacional.
9. Se deben desarrollar planes de mejora de la eficiencia operativa vinculados directamente al fortalecimiento del liderazgo estratégico. Para ello, es necesario capacitar a los dirigentes en gestión por procesos, manejo de recursos y liderazgo

adaptativo. Dicha capacitación puede ser implementada en coordinación con instituciones académicas como la Universidad Nacional de Tumbes, lo cual permitirá optimizar la operatividad institucional, reducir tiempos y elevar los niveles de productividad de las juntas de usuarios.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agole, D; Yoder, E.; Brennan, M.; Baggett, C.; Ewing, J.; Beckman, M. y Biryabaho, M. F. (2021). Determinantes de la cohesión en los grupos de pequeños agricultores en Uganda. <https://doi.org/https://doi.org/10.37433/aad.v2i1.73>
- Aguinis, H. (2013). Performance management (3.^a ed. ed.). Pearson education. <https://lib.unililzone.com/handle/123456789/467>
- Amaro, H. K. y Julca, P. J. M. (2024). liderazgo transformacional y desempeño organizacional en las entidades bancarias de Lima metropolitana, 2024. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4f2aa6cb-0fd1-4517-b2b0-8f39c4d432ad/content>
- Araya, P. S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile.
- Ariza, M. (2020). las emociones en la vida social: instituto de investigaciones sociales de la universidad nacional autónoma de México. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2022.2.60287>
- Avolio, B. J., y Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire: manual and sampler set (3rd ed.). mind garden.
- Bandura, A. (1977). Edu news. Edu news: <https://observatorio.tec.mx/teoria-del-aprendizaje-social/>
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Bass, B. M. y Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. SAGE Publications. https://books.google.com.pe/books?id=_z3_BOVYKIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Bass, B. M. y Riggio, E. (2019). *Transformational leadership* (3 ed.). Psychology press.
- Beal, D. J., Cohen, R. R., Burke, M. J. y McLendon, C. L. (2003). Cohesion and performance in groups: a meta-analytic clarification of construct relations. *Journal of applied psychology*, 88(6), 989–1004. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.6.989>
- Black, J. y Gregersen, H. (1997). Participative decision-making: an integration of multiple dimensions. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Boon, C; Eckardt, R; Lepak, D; y Boselie, P. (2020). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *Academy of management annals*, 14(1), 103–133.
- Bracamonte, L. y Gonzalez, A. J. (2022). Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral. <https://fundacionmenteclara.org.ar/revista/index.php/RCA/article/view/265/465>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. harper y row.
- Carron, A. V. (1982). Cohesión en equipos de trabajo. *Small group research*, 13(1), 123–140.
- Carron, A. V. y Brawley, L. R. (2000). Cohesion in sport teams. (S. Jowett y D. Lavallee, edits.) *Human kinetics*.
- Chacón, H. J.; López, Z. E. y Arias, P. J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/4524/4390
- Chan, J.; To, H. P. y Chan, E. (2006). Reconsidering social cohesion: developing a definition and analytical framework for empirical research. *Social Indicators research.*, 75(2), 273-302. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11205-005-2118-1>
- Chiocchio, F. y Essiembre, H. (4 de Mayo de 2009). Cohesión y desempeño: una revisión metaanalítica de las disparidades entre equipos de proyecto, equipos de producción y equipos de servicio. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1046496409335103>

- Colquitt, C.; Wesson, M. y COLH , N. (2001). Justicia en el milenio: una revisión metaanalítica de 25 años de investigación sobre justicia organizacional. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Conejero, P. J.; López, V. I. y Hidalgo, V. (2022). ¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el liderazgo auténtico. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8397131>
- Conger, J. A. y Kanungo, R. N. (1998). Charismatic leadership in organizations. SAGE publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/charismatic-leadership-in-organizations/book8009?utm_source.
- Contreras, T. y Barbosa, R. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Revista virtual universidad Católica del norte, 152-168. https://www.researchgate.net/publication/283296206_Del_liderazgo_transaccional_al_liderazgo_transformacional_implicaciones_para_el_cambio_organizacional
- Creswell, J. W. (2014). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4 ed.). Thousand oaks: SAGE publications.
- Cruz, P. A. B. (2022). Liderazgo y desempeño laboral de las enfermeras de los servicios de hospitalización, essalud Tumbes, 2022. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8440784a-8e8c-409a-b08e-8c91ca429e02/content>
- David , A.; Noordwijk, M. y Mahanama , P. (Julio de 2020). Efficient irrigation water allocation and its impact on agricultural sustainability and water scarcity under uncertainty. Journal of hydrology. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhydrol.2020.124888>
- Dolores, Y. M. (2021). Percepción del estilo de Liderazgo y el tipo de comunicación en los trabajadores de una Institución educativa de Lima. <https://repositorio.urp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bcad4818-cfed-400b-ad55-f9588efeb809/content>
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. Mit press.

- Drucker, P. (1954). La administracion en una época de grandes cambios. <https://tavapy.gov.py/biblioteca/wp-content/uploads/2023/01/Drucker-P-La-Administracion-en-una-epoca-de-grandes-cambios.pdf>
- Espinoza, M.; Artiaga, B. y Castro, G. (2022). Cohesión grupal y su relación con la comunicación organizacional. *Sapienza international journal of interdisciplinary studies*, 3(2), 168–175.
- Esponda, V. (2023). Gestión por procesos para la mejora continua de las empresas del sector metalmecánico. *TecnoHumanismo*, 3(3), 68-98. <https://doi.org/https://doi.org/10.53673/th.v3i3.237>
- Gibu, L. T. (2024). Explorando la teoría de motivación de Herzberg: una revisión teórica de su impacto en aspectos valorados por las organizaciones. *Gestión en el tercer milenio*, 27(54), 363–389. <https://doi.org/10.15381/gtm.v27i54.27596>
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard business review.*, 78(2), 78-90.
- González, R. (2021). El liderazgo transformacional en organizaciones agrícolas. *Costa rica: editorial agrícola*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ec3e9a9f-593e-4c55-85a3-b5eefbeca839/content>
- Guerra, G. L. V. (2023). Trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral pág.96. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/142856/Guerra_GLV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guerrero, B. M.; Manosalvas, V. C.; Salvador, G. C.; Carhuancho, M. I.; Maino, I. A. y Silva, S. D. (04 de Febrero de 2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo. <https://scispace.com/pdf/la-mediacion-de-la-satisfaccion-laboral-en-la-relacion-del-60ca5p3wkf.pdf>
- Hackman, M. Z. y Johnson, C. E. (2009). *Leadership: A communication perspective* (5.^a ed.). Waveland press.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hersey, P. y Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behavior: utilizing human resources* (5.^a ed.). Prentice hall.

- Herzberg.(1959). La motivación en el trabajo.
<https://pressbooks.bccampus.ca/busi1215mccannell/chapter/5-2-need-based-theories-of-motivation/>
- Jaimes, T. K. J. y Talledo, O. J. A. (2023). Liderazgo laissez faire y desempeño organizacional en la municipalidad distrital de Leoncio Prado, Huaura, 2023.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/135153>
- Jerković, M. y Collantes, G. R. (2024). Liderazgo participativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje: aspectos a considerar. *Revista saberes apudep*, 106-114.
<https://doi.org/https://doi.org/10.48204/j.saberes.v7n2.a5493>
- Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Harvard business review press.
- Kerlinger, F. N., y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales* (4 ed.). Mexico: mcgraw-hill.
- Kirkpatrick, S. A. y Locke, E. A. (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of applied psychology*, 81(1), 36-51. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.1.36>
- Klein, K. J., Ziegert, J. C. y Xiao, A. P. (2006). Dynamic delegation: shared, hierarchical, and deindividualized leadership in extreme action teams. *Administrative science quarterly*, 51(4), 590–621. <https://doi.org/10.2189/asqu.51.4.590>
- Kouzes, J. y Posner, B. (2017). *The leadership challenge* (6.^a ed.). Wiley.
- Likert. (1967). *Sistemas de gestión de Likert*.
<https://www.businessballs.com/organisational-culture/likerts-management-systems/>
- López, G. M.; Díaz, G. J.; Rubio, M. A; Batista, M., Llanos; M. R. y Ponce, B. J. (2022). ¿Influye el liderazgo del entrenador sobre la resiliencia de equipo? efecto mediador de los conflictos intragrupo y la cohesión grupal. pág. 8.
https://revistalatioamericanadepsicologia.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2022/12/24_RLP_54_22145_liderazgo.pdf

- Lopez, T. C. (2022). Estilos de liderazgo y su repercusión en la motivación laboral del personal nombrados de la dirección regional de agricultura Tumbes, Perú, 2022. Estilos de liderazgo y su repercusión en la motivación laboral del personal nombrados de la dirección regional de agricultura Tumbes, Perú, 2022
- Malhotra, N. K. (2010). Investigación de mercados (6.ª ed. ed.). México: Pearson educación.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management Review.*, 1(1), 61–89.
- Mora, R. y Hernández. (2022). Revisión teórica de la cohesión y su influencia en el desempeño laboral.
- Mullen, B. y Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: an integration. *Psychological bulletin*, 115(2), 210–227. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.2.210>
- Nassou, Y. y Bennani, Z. (2024). Contingency theory in management: conceptual phases and strategic Link with performance measurement systems. *European journal of arts, humanities and Social sciences*, 1(3), 183–187. <https://ejahss.com/index.php/journal/article/view/42/40>
- Neely, A.; Adams, C. y Kennerley, M. (2002). The performance prism: the scorecard for measuring and managing business success. Financial times/prentice hall.
- Northouse, P. (2021). Leadership: Theory and practice (8 ed.). sage publications.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2004). Administración (7.ª ed.). Pearson educación.
- Rodas, H. W. y Pérez, M. A. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8226163>
- Salas, E. (2005). ¿Existen los “cinco grandes” en el trabajo en equipo? <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
- Saldarriaga, G. E. F. (2021). Liderazgo y desempeño laboral en colaboradores del proyecto especial binacional Puyango Tumbes, 2021. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78433/Saldarriaga_GEF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed

- Sampieri, R. H.; Collado, C. F. y Lucio, M. P. (2016). Metodología de la investigación (6 ed.). ciudad de México: mcgraw-hill education.
- Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: the art and practice of the learning organization. Doubleday.
- Tafur, M. K. M. (2021). Liderazgo y eficiencia laboral de la empresa recoval forklift. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78128/Tafur_MKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tschannen, M. M. y Hoy, W. (2000). Un análisis multidisciplinario de la naturaleza, el significado y la medición de la confianza. <https://doi.org/https://doi.org/10.3102/00346543070004547>
- Turismo, D. y Robson, P. (2006). La construcción de sentido y la distorsión de la comunicación crítica ascendente en las organizaciones. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00608.x>
- Vásquez, H.; John, E., Castro, P.; Osorio, T.; Vásquez, G. y Mejía, B. (2023). Escuelas de mercadeo: una revisión a la luz de las diferentes escuelas de pensamiento. universidad de La Sabana.
- Veen, E.J. (2016). Jardinería comunitaria y cohesión social: diferentes diseños, diferentes motivaciones.
- Vidal, R. J. (2022). Compromiso organizacional de grupos etarios y su influencia en el desempeño laboral. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2487/3677>
- Vilchez, V. E. (2021). Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador 2020.
- Vroom, V. (1964). psicologiamente. psicologiamente: <https://psicologiamente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Vroom, V. H. y Yetton, P. W. (1973). Leadership and decision-making. University of pittsburgh press.

- Watzlawick, P.; Beavin, B. J. y Jackson, D. (1992). Teoría de la comunicación humana. editorial Herder.
- Welch, P. D. y Comer, J. M. (1988). Measuring reliability and validity in psychological research. *Journal of applied psychology.*, 73(2), 237–245.
- Zamarripa, M. J.; Vega, C. M. y Ortega, V. I. (09 de Febrero de 2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/view/168/229>
- Zhang, X.; Lee, J. y Lee, J. (2016). Improving team adaptive performance through team cohesion. *sage open*, 6(4). <https://doi.org/10.1177/2158244016676740>
- Zoo, M. L.; Lee, S. H. y Park, J. K. (1998). Cohesion and organizational performance: the role of teamwork and motivation. *Journal of organizational behavior.*, 19(4), 301–312.

VIII. ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General:	Hipótesis General:	Objetivo General:	Variable 01: liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Toma de Decisiones Participativa • Motivación y Apoyo 	Tipos de Investigación: Descriptivo-Correlacional Diseño de la Investigación: No experimental transversal Población: Estará conformada por 57 miembros de las juntas de usuarios pertenecientes de tres sectores hidráulicos de Tumbes. Muestra: Un total de 57 trabajadores Técnicas: Encuesta por cuestionario
¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo en el desempeño organizacional y en la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?	El estilo de liderazgo tiene una relación positivamente en el desempeño organizacional y en la cohesión de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.	Evaluar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño organizacional y la cohesión de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.			
Problemas Específicos	Hipótesis Específicos	Objetivos Específicos			
P.E. 1: ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?	H.E. 1: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.	O. E. 1: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.	Variable 2 Cohesión	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción Social • Compromiso con los Objetivos de la Junta • Apoyo Mutuo 	

<p>P.E. 2: ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con la cohesión entre los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p>	<p>H.E. 2: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la cohesión de los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>	<p>O.E. 2: Analizar la relación del estilo de liderazgo y cohesión entre los miembros del equipo de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>	<p>Variable 03: Desempeño Organizacional</p>		
<p>P.E. 3: ¿Qué relación tiene la cohesión de los miembros del equipo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p>	<p>H.E. 3: La cohesión de los miembros del equipo tiene una relación positiva con el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>	<p>O.E. 3: Examinar la relación de la cohesión de los miembros del equipo y el desempeño organizacional de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en la Distribución de Recursos • Cumplimiento de Objetivos Agrícolas • Satisfacción de los Miembros 	
<p>P.E.4: ¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p>	<p>H.E.4: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>	<p>O.E.4: Determinar la relación del estilo de liderazgo y el apoyo mutuo entre los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>			
<p>P.E.5: ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo con la interacción social entre los miembros de las</p>	<p>H.E.5: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la interacción social entre los miembros de</p>	<p>O.E.5: Analizar la relación del estilo de liderazgo e interacción social entre los miembros</p>			

<p>juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p> <p>P.E.6: ¿Qué relación tiene el estilo de liderazgo con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p> <p>P.E.7: ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p> <p>P.E.8: ¿Cuál es la relación del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025?</p>	<p>las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>H.E.6: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>H.E. 7: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>H.E. 8: El estilo de liderazgo tiene una relación positiva con la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>	<p>de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>O.E.6: Evaluar la relación del estilo de liderazgo y el compromiso con los objetivos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>O.E.7: Determinar la relación del estilo de liderazgo y la satisfacción de los miembros de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p> <p>O.E.8: Identificar la relación del estilo de liderazgo y la eficiencia operativa de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025.</p>			
--	--	---	--	--	--

Anexo 2

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA MEDICIÓN
Estilo de Liderazgo	El estilo de liderazgo se refiere al conjunto de comportamientos, enfoques y actitudes que un líder adopta para influir y guiar a los miembros de su equipo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Este estilo impacta en aspectos clave como la motivación, la toma de decisiones y la	El estilo de liderazgo se evalúa en función de las actitudes y comportamientos del líder que impactan la motivación, comunicación y participación del equipo. Se mide a través de cinco dimensiones: comunicación, participación en la toma de decisiones, motivación, retroalimentación y resolución de conflictos, utilizando una escala de Likert que varía entre 'totalmente en desacuerdo' y	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Toma de Decisiones Participativa • Motivación y Apoyo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Claridad en la comunicación del líder. 2. Comprensión de la información proporcionada por el líder. 3. Oportunidad en la transmisión de decisiones. 4. Nivel de información sobre planes y acciones. 5. Frecuencia de la comunicación líder-miembros. 6. Claridad en la comunicación del líder. 7. Comprensión de la información proporcionada por el líder. 	Ordinal

	<p>forma en que se gestionan las relaciones interpersonales dentro del equipo (Northouse, 2019).</p>	<p>'totalmente de acuerdo</p>		<ol style="list-style-type: none"> 8. Oportunidad en la transmisión de decisiones. 9. Nivel de información sobre planes y acciones. 10. Frecuencia de la comunicación líder-miembros. 11. Capacidad del líder para inspirar colaboración. 12. Apoyo del líder ante problemas de los miembros. 13. Fomento de un ambiente cooperativo. 14. Motivación para enfrentar desafíos. 15. Nivel de apoyo recibido por el líder. 	
<p>Desempeño Organizacional</p>	<p>El desempeño organizacional es la medida en que una organización logra sus metas</p>	<p>El desempeño organizacional se cuantifica por los resultados obtenidos en relación con los objetivos de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en la Distribución de Recursos • Cumplimiento de Objetivos Agrícolas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equidad en la distribución del agua. 2. Cumplimiento de plazos en la distribución. 3. Gestión eficiente de los 	

	<p>y objetivos, utilizando los recursos de manera eficiente y garantizando la satisfacción de sus clientes. Incluye tanto la productividad interna como el impacto en el entorno externo, evaluando tanto los resultados financieros como no financieros (Richard et al., 2009).</p>	<p>organización, tomando en cuenta la eficiencia en el uso de recursos, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de metas. Se mide a través de tres dimensiones: eficiencia operativa, cumplimiento de objetivos, y satisfacción del cliente, aplicando una escala de Likert que va de 'totalmente en desacuerdo' a 'totalmente de acuerdo'</p>	<p>• Satisfacción de los Miembros</p>	<p>recursos hídricos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Optimización de la asignación de recursos. 5. Justicia en la distribución de recursos. 6. Cumplimiento de objetivos de producción agrícola 7. Ejecución efectiva de los planes agrícolas. 8. Logro de metas de productividad. 9. Maximización del uso de recursos. 10. Promoción de prácticas agrícolas sostenibles. 11. Satisfacción con la gestión de recursos. 12. Respuesta a necesidades de los usuarios. 	
--	--	--	---------------------------------------	---	--

				<p>13. Satisfacción con el liderazgo.</p> <p>14. Cumplimiento de expectativas en la gestión.</p> <p>15. Nivel de apoyo recibido de la junta.</p>	
<p>Cohesión de los Miembros</p>	<p>La cohesión de los miembros hace referencia al grado en que los integrantes de un equipo sienten una conexión mutua, apoyo y compromiso con los objetivos compartidos. Es un indicador clave de la colaboración interna y el bienestar del equipo, facilitando un ambiente de trabajo donde la confianza y el</p>	<p>La cohesión de los miembros se evalúa a través de las interacciones y relaciones entre ellos, fomentando la colaboración y el apoyo mutuo. Se mide en función de tres dimensiones: interacción social, compromiso organizacional, y apoyo mutuo, con una escala de Likert que va desde 'totalmente en desacuerdo' hasta 'totalmente de acuerdo'."</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción Social • Compromiso con los Objetivos de la Junta • Apoyo Mutuo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de la comunicación entre los miembros. 2. Cooperación entre los miembros. 3. Intercambio de información y consejos agrícolas. 4. Promoción de la interacción en reuniones. 5. Sentido de comunidad entre los miembros. 6. Compromiso con los objetivos comunes. 7. Alineación de metas entre los miembros. 	

	<p>respeto mutuo promueven el éxito colectivo (Forsyth, 2018).</p>			<ol style="list-style-type: none"> 8. Colaboración para alcanzar objetivos. 9. Compromiso hacia los fines de la junta. 10. Identificación con decisiones y acciones de la junta. 11. Apoyo mutuo en la gestión del agua. 12. Disposición a colaborar entre miembros. 13. Apoyo en situaciones difíciles. 14. Ayuda en la resolución de problemas comunes. 15. Nivel de apoyo recibido entre los miembros. 	
--	--	--	--	---	--

Anexo 3 Instrumento de medición

CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, estimado encuestado. El presente cuestionario, su finalidad es adquirir información desde su percepción sobre la investigación titulada: Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de usuarios agrícolas de Tumbes 2024.

Al participar en esta encuesta, usted consiente de manera voluntaria que sus respuestas sean utilizadas de manera anónima en la investigación. La información proporcionada será estrictamente confidencial y se empleará únicamente para fines académicos, garantizando que no se divulgarán datos personales.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (X) la alternativa que mejor represente su opinión.

Edad _____ Sexo _____

Preguntas	Alternativas				Totalmente desacuerdo
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	
LIDERAZGO – COMUNICACIÓN					
1. El líder comunica claramente las decisiones relacionadas con la distribución de agua.					
2. La información que proporciona el líder es comprensible para todos los miembros.					

3. El líder transmite de manera oportuna las decisiones importantes.					
4. Me siento bien informado sobre los planes y acciones de la junta.					
5. La comunicación del líder es constante y fluida con los miembros.					
LIDERAZGO – TOMA DE DECISIONES					
6. El líder toma en cuenta las opiniones de los miembros antes de tomar decisiones importantes.					
7. Existe una participación activa de los miembros en las decisiones sobre la gestión del agua.					
8. El líder fomenta la participación de todos los miembros en las discusiones clave					
9. Las decisiones se toman de manera democrática y transparente.					
10. Siento que puedo contribuir a la toma de decisiones en la junta.					
LIDERAZGO – MOTIVACION DE APOYO					
11. El líder inspira a los miembros a trabajar juntos para alcanzar los objetivos.					
12. El líder muestra interés en los problemas de los miembros y ofrece apoyo.					
13. El líder fomenta un ambiente de cooperación entre los miembros.					
14. El líder nos motiva a enfrentar los desafíos de la gestión del agua.					
15. Consideras que los miembros se sienten apoyados por el líder cuando surgen problemas en la gestión agrícola.					
DESEMPEÑO – EFICIENCIA					
16. La distribución de los recursos hídricos se realiza sin demoras significativas					
17. El uso del agua se gestiona de manera eficiente por la junta.					
18. Crees que el líder optimiza la asignación de recursos según las necesidades de cada regante.					

19. Los recursos se distribuyen de manera justa y proporcional en la junta.					
20. La junta distribuye el agua de manera equitativa entre los usuarios.					
DESEMPEÑO – CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS					
21. La junta cumple con los objetivos establecidos para la producción agrícola.					
22. Los planes agrícolas se ejecutan de acuerdo a lo acordado en las reuniones.					
23. Las metas de productividad se alcanzan con éxito bajo la gestión del líder.					
24. El líder asegura que los recursos se usen para maximizar la productividad.					
25. La junta promueve prácticas agrícolas sostenibles en sus actividades.					
DESEMPEÑO – SATISFACCIÓN					
26. Consideras oportuna con la forma en que se gestionan los recursos en la junta.					
27. La junta responde a las necesidades y preocupaciones de los usuarios del agua.					
28. Me siento satisfecho con el liderazgo en la junta.					
29. La junta cumple con mis expectativas en cuanto como se maneja la gestión de los recursos.					
30. Estoy contento con el nivel de apoyo que recibo por el líder.					
COHESIÓN – INTERACCIÓN SOCIAL					
31. Existe una buena comunicación entre los miembros de la junta.					
32. Los miembros cooperan entre sí en la gestión de los recursos hídricos.					
33. Los miembros de la junta comparten información y consejos útiles sobre la agricultura.					
34. Las reuniones de la junta promueven la interacción entre los miembros.					

35. La junta fomenta un sentido de comunidad entre los miembros.					
COHESIÓN – COMPROMISO					
36. Los miembros de la junta están comprometidos con los objetivos comunes.					
37. Siento que los miembros compartimos las mismas metas en cuanto a la gestión de agua.					
38. Los miembros de la junta trabajan juntos para alcanzar los objetivos agrícolas.					
39. Existe un fuerte compromiso de todos los miembros para lograr los fines de la junta.					
40. Me siento comprometido con las decisiones y acciones de la junta.					
COHESIÓN – APOYO MUTUO					
41. Los colaboradores se ayudan mutuamente cuando enfrentan problemas en la gestión del agua.					
42. Existe una disposición general a colaborar entre los miembros de la junta.					
43. Los miembros de la junta se brindan apoyo en situaciones difíciles.					
44. Los miembros se apoyan en la resolución de problemas agrícolas comunes.					
45. Puedo contar con el apoyo de otros miembros cuando lo necesito.					

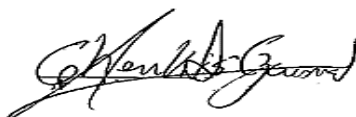
CERTIFICACIÓN

Dr. Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Escuela de Posgrado, del departamento de Maestría de Gestión Pública.

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis denominado “Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de usuarios agrícolas, Tumbes 2024”, presentado por las Est. Pablo José Acosta Apolo y Est. Mario Yodan Medina Reyes, ha sido asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Escuela de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 08 de noviembre del 2024



Dr. Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Asesor del Proyecto de Tesis

Anexo 5 Validación de encuesta por expertos

INFORME DE VALIDACIÓN

La validación de la ficha de recolección de datos se realizó por juicio de expertos participando expertos en el área.

a) DATOS GENERALES:

1.- Nombres y apellidos del experto Cristihan Sosa Orellana

2.-Fecha de evaluación 24/05/2025

b) Validación:

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión en el instrumento de recolección de datos que se adjunta. Marcar con una X (aspa) en cuando el ítem "Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2024" según la siguiente escala:

1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente

CRITERIOS		EVALUACION					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
OBJETIVIDAD	Registra la información sobre las variables a investigar				X		
ORGANIZACIÓN	Se encuentra estructurado de una forma lógica				X		
ACTUALIDAD	Acorde a los avances científicos desarrollados hasta el momento					X	
PERTINENCIA	Es apropiado para el problema de estudio planteado					X	
COHERENCIA	Hay relación entre lo ítems					X	
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje comprensible				X		



Mgt/Lic. Adm. CRISTIHAN SOSA ORELLANA
 NÚMERO DE COLEGIATURA 007335
 MAGISTER EN FINANZAS

INFORME DE VALIDACIÓN

La validación de la ficha de recolección de datos se realizó por juicio de expertos participando expertos en el área.

a) DATOS GENERALES:

1.- Nombres y apellidos del experto: VICTOR HERRERA SUNCION

2.- Fecha de evaluación : 27 de mayo del 2025

b) Validación:

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta le solicitamos su opinión en el instrumento de recolección de datos que se adjunta. Marcar con una X (aspa) en cuando el Ítem "Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2024" según la siguiente escala:

1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente

CRITERIOS		EVALUACION					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
OBJETIVIDAD	Registra la información sobre las variables a investigar					X	El cuestionario incluye ítems que abarcan claramente las variables del estudio y está alineado con los objetivos.
ORGANIZACIÓN	Se encuentra estructurado de una forma lógica				X		El instrumento está dividido en dimensiones lógicas. Se recomienda numerar las preguntas.
ACTUALIDAD	Acorde a los avances científicos desarrollados hasta el momento					X	El contenido es pertinente y acorde con la realidad actual de las juntas de regantes.
PERTINENCIA	Es apropiado para el problema de estudio planteado				X		Los ítems son adecuados al contexto agrícola, aunque algunos pueden afinarse
COHERENCIA	Hay relación entre lo ítems				X		Buena secuencia entre ítems. Algunas frases deben revisarse para mayor precisión.
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje comprensible			X			Redacción comprensible en su mayoría. Corregir errores menores y mejorar uniformidad en estilo.

RECOMENDACIONES:

- Corregir errores de redacción y formato en las escalas de respuesta.
- Numerar todos los ítems para facilitar el análisis estadístico.
- Unificar el estilo de redacción en todas las preguntas.

CONCLUSIÓN:

El instrumento evaluado es válido en cuanto a contenido para medir las variables planteadas en la investigación. Solo requiere ajustes menores de redacción, formato y estilo. Se recomienda su aplicación con las mejoras sugeridas.


Lic. Adm. Victor Herrera Suncion
CLAD - 05763

Firma y Sello:

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo; Luis Enrique Morales Benites, identificado con DNI N°00244172, Maestro en Gestión Pública N° ANR/ COP.....de Profesión Licenciado en Administración, desempeñándose actualmente como docente auxiliar en la Universidad Nacional de Tumbes.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos.

Questionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Questionario: "Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2024	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología				X	

Es señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Tumbes a los 29 días del mes de mayo de dos mil veinticinco.

Nombre: Mg. Luis Enrique Morales Benites
DNI N°: 00244172
Especialidad: Gestión Pública
E – Mail: lmoralesb@untumbes.edu.pe

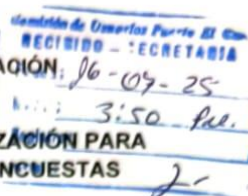


Mg. Luis E. Morales Benites
Código ORCID: 0000-0002-
6087-6229

Anexo 6 Autorización de la ejecución de tesis



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA
APLICACIÓN DE ENCUESTAS

SEÑOR PRESIDENTE JULIO CESAR PUÑO ÁVILA DE LA COMISIÓN DE
USUARIOS DEL SECTOR HIDRÁULICO PUERTO DEL CURA PAMPA
GRANDE TUMBES

S.D.

Nosotros:

Acosta Apolo Pablo José, identificado con D.N.I. N° 74918507, con domicilio en Jr. Grau N° 425, con código de matrícula N° 060131192; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes.

Medina Reyes Mario Yordan, identificado con D.N.I. N° 72479778, con domicilio en Pj. José Olaya N° 200, con código de matrícula N° 060585201; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, llevando el curso de seminario de tesis II, estamos realizando un trabajo de investigación titulado " Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025 ", el cual requiere la recolección de datos mediante encuestas dirigidas a los usuarios de dicha comisión.

Por lo cual y contando con su máxima autoridad, le solicitamos tenga a bien autorizarnos la realización de dichas encuestas que contribuirán a nuestra investigación.

Atención que espero alcanzar por ser de justicia.

Tumbes, 12 de junio del 2025.

Acosta Apolo Pablo José
D.N.I. N° 74918507

Medina Reyes Mario Yordan
D.N.I. N° 72479778



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA
APLICACIÓN DE ENCUESTAS

SEÑOR PRESIDENTE LORENZO DIOS YACILA DE LA COMISIÓN DE
USUARIOS MARGEN IZQUIERDA DEL RIO DE TUMBES

Comisión de Usuarios del Sub Sector
Hidráulico Margen Izquierda

COMISIÓN DE **IBIDO**

Fecha: 02-06-2025

Hora: 10:30 N.º Reg. _____

Firma: _____

S.D.

Nosotros:

Acosta Apolo Pablo José, identificado con D.N.I. N° 74918507, con domicilio en Jr. Grau N° 425, con código de matrícula N° 060131192; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes.

Medina Reyes Mario Yordan, identificado con D.N.I. N° 72479778, con domicilio en Pj. José Olaya N° 200, con código de matrícula N° 060585201; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, llevando el curso de seminario de tesis II, estamos realizando un trabajo de investigación titulado " Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025 ", el cual requiere la recolección de datos mediante encuestas dirigidas a los usuarios de dicha comisión.

Por lo cual y contando con su máxima autoridad, le solicitamos tenga a bien autorizarnos la realización de dichas encuestas que contribuirán a nuestra investigación.

Atención que espero alcanzar por ser de justicia.

Tumbes, 26 de mayo del 2025.

Acosta Apolo Pablo José
D.N.I. N° 74918507

Medina Reyes Mario Yordan
D.N.I. N° 72479778



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA
APLICACIÓN DE ENCUESTAS

SEÑOR PRESIDENTE DANTE YACILA AGURTO DE LA COMISIÓN DE
USUARIOS DEL SECTOR HIDRÁULICO MENOR TUMBES

S.D.

Nosotros:

Acosta Apolo Pablo José, identificado con D.N.I. N° 74918507, con domicilio en Jr. Grau N° 425, con código de matrícula N° 060131192; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes.

Medina Reyes Mario Yordan, identificado con D.N.I. N° 72479778, con domicilio en Pj. José Olaya N° 200, con código de matrícula N° 060585201; alumno del X semestre de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, llevando el curso de seminario de tesis II, estamos realizando un trabajo de investigación titulado " Evaluación del estilo del liderazgo en el desempeño y cohesión de equipos de las juntas de regantes agrícolas, Tumbes 2025 ", el cual requiere la recolección de datos mediante encuestas dirigidas a los usuarios de dicha comisión.

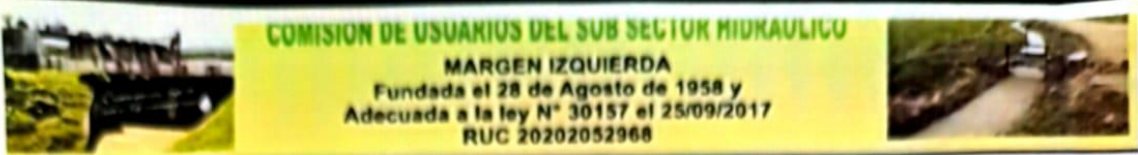
Por lo cual y contando con su máxima autoridad, le solicitamos tenga a bien autorizarnos la realización de dichas encuestas que contribuirán a nuestra investigación.

Atención que espero alcanzar por ser de justicia.

Tumbes, 12 de junio del 2025.

Acosta Apolo Pablo José
D.N.I. N° 74918507

Medina Reyes Mario Yordan
D.N.I. N° 72479778



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

Corrales, 02 de Junio del 2025

PABLO JOSÉ ACOSTA APOLO
MARIO YORDAN MEDINA REYES
Ciudad -

Asunto : Autorización Para la Aplicación de Técnicas de
Recolección de Datos

Por el presente me dirijo a usted, para hacerle llegar cordiales saludos y seguidamente, comunicarles la Autorización a los estudiantes **PABLO JOSE ACOSTA APOLO** y **MARIO YORDAN MEDINA REYES** de la Escuela de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la UN Tumbes, para que realicen la **Aplicación de Técnicas de Recolección de Datos** en mi representada.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para ofrecerle las muestras de consideración y especial estima.

Atentamente,

C.c.
Archivo



[Handwritten Signature]
Lorenzo Sotero Blos Yacila
PRESIDENTE

Dirección: Pje. Isabel Salinas Mz I Lote 15 Corrales - Tumbes
Correo: crmi_rt@hotmail.com Telf: 541004



**COMISION DE USUARIOS DEL SUB SECTOR MIDRAULICO - PUERTO DEL
CURA – PAMPA GRANDE, TUMBES**

**"Año de la Recuperación y Consolidación de la economía
Peruana"**

Tumbes, 02 de junio del 2025

PABLO JOSÉ ACOSTA APOLO

MARIO YORDAN MEDINA REYES

Cluded -

Asunto : Autorización Para la Aplicación de Técnicas de Recolección
de Datos

Por el presente me dirijo a usted, para hacerle llegar cordiales saludos y seguidamente, comunicarles la Autorización a los estudiantes **PABLO JOSE ACOSTA APOLO Y MARIO YORDAN MEDINA REYES** de la Escuela de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la UN Tumbes, para que realicen la Aplicación de Técnicas de Recolección de Datos en mi representada. Sin otro particular, es propicia la oportunidad para ofrecerle las muestras de consideración y especial estima.

Atentamente,

COMISION DE USUARIOS DEL SUB SECTOR
MIDRAULICO PUERTO DEL CURA - PAMPA GRANDE
Nº 100 X
Sr Julio Cesar Puño Avila
PRESIDENTE

PRESIDENTE: JULIO CESAR PUÑO AVILA

Anexo 7 Interpretación del Rho de Spearman

Rango de correlación	Interpretación
-1.00 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.89 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.74 a -0.50	Correlación negativa media
-0.49 a -0.25	Correlación negativa débil
-0.24 a -0.10	Correlación negativa muy débil
-0.09 a 0.09	No existe correlación o es prácticamente nula
0.10 a 0.24	Correlación positiva muy débil
0.25 a 0.49	Correlación positiva débil
0.50 a 0.74	Correlación positiva media
0.75 a 0.89	Correlación positiva considerable
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández (2014)

Anexo 8 Evidencias de la aplicación de las encuestas





