



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

TEMA:

“EL LIDERAZGO Y EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL
ADMINISTRATIVO DEL SUPERMERCADO BASTIDAS CÍA. LTDA.”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título en Licenciatura en
Administración de Empresas

Línea de investigación:

Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socioeconómico.

AUTOR:

Chulde Chulde Marlon Gustavo

DIRECTOR:

MSc. Rodríguez Trejo Rosa Elena

Ibarra – Ecuador - 2026



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Chulde Chulde Marlon Gustavo

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"El Liderazgo y el Crecimiento Organizacional Administrativo del Supermercado Bastidas Cía. Ltda."
AUTOR (ES):	Marlon Gustavo Chulde Chulde
FECHA: DD/MM/AAAA	10/04/2026
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Administración de Empresas
DIRECTOR:	MSc. Rosa Elena Rodríguez Trejo
ASESOR:	PhD. Samaniego Garrido Robert Augusto

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 10 días del mes de abril de 2026

EL AUTOR:

Chulde Chulde Marlon Gustavo
C.I: 0450122544



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA**

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTERGRACIÓN
CURRICULAR**

Ibarra, 10 de abril de 2026.

MSc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

MSc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

C.I: 0400986337



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA**

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificador del trabajo de Integración Curricular “El Liderazgo y el Crecimiento Organizacional Administrativo del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.” elaborado por Marlon Gustavo Chulde Chulde, previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

MSc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

C.I: 0400986337

PhD. Samaniego Garrido Robert Augusto

C.I: 1715438030

Dedicatoria

Agradezco a Dios, por darme vida, salud, paciencia y la paz espiritual necesarias para culminar esta hermosa carrera.

A mis padres, por ser tanto mis guías, ejemplo y pilares fundamentales en lo económico y moral, al hacer posible el cumplimiento de esta meta.

A mis hermanos por su apoyo, compañía, confianza y fortaleza en los momentos difíciles.

A todos ellos, dedico este trabajo de investigación el cual me permite concluir mi etapa académica y dar inicio a nuevos objetivos a futuro.

Chulde Marlon

Agradecimiento

Quiero dedicar un agradecimiento particular a mi directora de tesis, por tenerme paciencia y orientarme de la mejor manera; con su acompañamiento constante y valiosas observaciones que me permitieron culminar esta tesis.

Asimismo, quiero expresar mi sincero agradecimiento a mi asesor de tesis, quien actuó como mi profesor de la asignatura, su conocimiento, disposición y apoyo me permitió llegar al final de esta etapa académica.

De igual manera, agradezco a la empresa Supermercado Bastidas Cía. Ltda., por brindarme la apertura y las facilidades necesarias para la realización del estudio, así como por la colaboración proporcionada durante el proceso de recolección de información. A todos los mencionados anteriormente mil gracias.

Resumen Ejecutivo

El liderazgo cumple un papel importante dentro de cualquier organización; no obstante, su relación con el crecimiento organizacional en el área administrativa ha sido poco abordada, sobre todo en empresas del sector comercial. Frente a este vacío, la presente investigación propone examinar la relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda., con el fin de generar evidencia empírica en un entorno local poco estudiado.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, mezclando características de enfoques cuantitativos y cualitativos, con un alcance exploratorio y descriptivo. La recolección de datos se realizó mediante instrumentos estructurados y el análisis se efectuó utilizando el coeficiente Rho de Spearman, debido a que las variables no presentaron una distribución normal. Por su parte, los resultados reflejaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo; sin embargo, dicha fuerza fue baja según los rangos de Spearman, lo que sugiere que el liderazgo no explica por sí mismo el crecimiento de la organización.

Para resumir, pese a que el liderazgo está íntimamente vinculado con el crecimiento administrativo del organismo su efecto queda limitado, debido a distintos factores tanto propios como ajenos a la empresa. A pesar de ello, la información obtenida resulta útil para fortalecer la gestión administrativa del supermercado y deja abiertas líneas de análisis para investigaciones posteriores en empresas similares.

Palabras clave: Liderazgo, Crecimiento, Fases, Tipo, Rango

Abstract

Leadership plays an important role within any organization; however, its relationship with organizational growth in the administrative area has been little addressed, especially in companies in the commercial sector. Given this gap, this research proposes to examine the relationship between leadership and administrative organizational growth at Supermercado Bastidas Cía. Ltda., in order to generate empirical evidence in a local environment that has been little studied.

The study was conducted using a mixed approach, with an exploratory and descriptive scope, while data collection was obtained using structured instruments, and the analysis was performed using Spearman's Rho coefficient. On the other hand, the results reflected a positive and statistically significant relationship between leadership and administrative organizational growth; however, this relationship was low according to Spearman's ranks, indicating that, in this study, leadership alone does not explain the growth of the organization.

In summary, although leadership is closely linked to the administrative growth of the organization, its effect is limited. This reflects the fact that various factors, both internal and external to the company. Nevertheless, the information obtained is useful for strengthening the administrative management of the supermarket and opens up avenues for further research in similar companies.

Keywords: Leadership, Growth, Phases, Type, Scope

Índice

Dedicatoria	5
Agradecimiento	5
Resumen Ejecutivo.....	7
Abstract	8
Introducción	13
Problema.....	13
Antecedentes	14
Justificación.....	17
Objetivos	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos	18
Capítulo 1: Marco teórico	19
1.1 Liderazgo.....	19
1.1.1 Origen Etimológico	19
1.1.2 Contexto Histórico.....	19
1.1.3 Definición de liderazgo	21
1.1.4 Estilos de liderazgo.....	22
1.1.5 Dimensiones de liderazgo.....	24
1.2 Crecimiento Organizacional Administrativo.....	25
1.2.1 Origen etimológico	25
1.2.2 Contexto Histórico.....	26

	10
1.2.3 Definiciones del crecimiento organizacional.....	27
1.2.4 Dimensiones del crecimiento organizacional	29
Capítulo 2: Materiales y Métodos	32
2.1 Tipo de investigación	32
2.2 Técnicas e instrumentos de investigación.....	32
2.3 Preguntas de investigación y/o Hipótesis.....	33
Hipótesis.....	33
2.4 Matriz de operacionalización de variables	34
2.5 Participantes	36
2.6. Procedimientos y análisis de datos.....	37
Capítulo 3: Resultados y discusión	38
3.1 Análisis del liderazgo	39
3.2 Análisis del crecimiento organizacional administrativo.....	42
3.3 Análisis de Fiabilidad.....	44
3.4 Pruebas de normalidad	45
3.4.1 Fundamentos teóricos extras presentes en la prueba de normalidad	45
3.5 Correlaciones.....	47
3.6 Análisis por diagrama de dispersión.....	51
Conclusiones	53
Recomendaciones.....	53
Referencias.....	55

Anexos.....	62
-------------	----

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Lideres emblemáticos</i>	20
Tabla 2 <i>Definiciones de líder/ liderazgo</i>	22
Tabla 3 <i>Estilos de liderazgo más comunes</i>	23
Tabla 4 <i>Definiciones de crecimiento organizacional</i>	27
Tabla 5 <i>Matriz de operacionalización de variables</i>	34
Tabla 6 <i>Colaboradores del Supermercado por edad</i>	38
Tabla 7 <i>Colaboradores del Supermercado por genero</i>	38
Tabla 8 <i>Colaboradores del Supermercado por permanencia en la empresa</i>	39
Tabla 9 <i>Tabla descriptiva del Liderazgo</i>	39
Tabla 10 <i>Tabla descriptiva del Crecimiento Organizacional Administrativo</i>	42
Tabla 11 <i>Coficiente Alfa de Cronbach</i>	45
Tabla 12 <i>Prueba de normalidad por variables</i>	46
Tabla 13 <i>Prueba de normalidad por dimensiones</i>	46
Tabla 14 <i>Correlación por variables</i>	48
Tabla 15 <i>Rangos de Spearman</i>	48
Tabla 16 <i>Correlación por dimensiones de las variables</i>	49

Índice de figuras

Figura 1 <i>Fases del crecimiento empresarial</i>	31
Figura 2 <i>Ubicación geográfica</i>	36
Figura 3 <i>Diagrama de dispersión</i>	51

Índice de anexos

Anexo 1 <i>Capturas de pantalla de la encuesta aplicada en Microsoft Forms</i>	62
Anexo 2 <i>Capturas de pantalla de la entrevista</i>	65
Anexo 3 <i>Entrevista con el gerente del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.</i>	66

Introducción

Problema

En ámbitos comerciales con alta competencia, específicamente en el comercio de productos básicos como alimentos, productos de aseo tanto del hogar como personal, entre muchos otros, los supermercados desempeñan un papel fundamental debido a que la mayoría de estos bienes se encuentran en este tipo de establecimientos y porque el cliente es quien elige libremente lo que desea adquirir. Sin embargo, para que este tipo de establecimientos alcancen cierto grado de éxito, el contar con un líder que se alinee con los objetivos, misión y visión de la empresa, son claves para su crecimiento organizacional administrativo, o caso contrario el posible fracaso de la empresa. Por lo que partiendo desde esa premisa es de sumo interés, para el propietario del establecimiento como, para el investigador del presente estudio, analizar, las estrategias que le permitieron un crecimiento sostenido en el pasado y por consiguiente entender las limitaciones que afectan el crecimiento de la empresa en recientes años.

La administración de una empresa que esté basada en el proceso administrativo (planificar, organizar, dirigir y controlar) constituye el soporte sobre el cual se estructura la gestión de cualquier organización. En este contexto, un líder, se vuelve pilar fundamental al momento de inspirar, guiar y motivar a quienes ejecutan dichas tareas para alcanzar el éxito empresarial. Por tanto, si este, o aquella persona que se encuentra a cargo de la empresa no está alineado con las necesidades del personal ni con los objetivos organizacionales, suelen evidenciarse situaciones de desmotivación, desorganización y un bajo declive interno de la empresa; afectando su crecimiento organizacional, reputación y ganancias.

Por su parte, el supermercado ha puesto en práctica varias estrategias como precios competitivos y la diversificación de su oferta más allá de los víveres (como utensilios y electrodomésticos de cocina). No obstante, la eficacia de estas y otras estrategias dependen,

en gran medida, del liderazgo predominante en la institución, el cual no ha sido analizado con anterioridad, para corroborar si es un impulsor de su crecimiento organizacional administrativo, a diferencia de otras empresas del mismo rubro como Supermaxi, Tía o incluso el TUTI que ya tienen definido su liderazgo y estrategias desde hace mucho. Por ende, un punto clave de esta investigación es evaluar si el modelo de liderazgo del Supermercado Bastidas es coherente y óptimo, para el crecimiento de dicha organización o si esta ausencia limita su potencial, para adaptarse a nuevos retos, innovar en sus procesos y consolidarse frente a la competencia local como nacional.

Investigaciones dentro de Ecuador como la de (Paredes et al., 2022) han evidenciado que los estilos de liderazgo más efectivos son los transformacional y democrático al promover un entorno de trabajo motivador y participativo, ya que brindan los mejores resultados para las organizaciones. En ese sentido, analizar cómo se refleja esta realidad en un ámbito local, como el Supermercado Bastidas Cía. Ltda., resulta interesante. Si bien la empresa se ha posicionado como la opción preferida por la mayoría de los habitantes del cantón Montúfar, como se ha venido mencionando, aún, no se ha determinado con claridad como su liderazgo le ha permitido alcanzar su posición actual o que factores están detrás del éxito.

En resumen, la presente investigación parte de la premisa de que un líder no debe ser visto únicamente como un mandamás, o como un concepto más dentro de la administración empresarial; sino, como un activo estratégico determinante en el éxito o estancamiento de las mismas. En consecuencia, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo el liderazgo se relaciona con el crecimiento organizacional del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.?

Antecedentes

El tema del crecimiento organizacional y el liderazgo han sido objeto de múltiples

investigaciones, especialmente esta última debido a su estrecha vinculación con la gestión empresarial, por tal motivo, diversos autores consideran que el liderazgo influye directamente en el crecimiento organizacional administrativo al permitir el cumplimiento de los objetivos institucionales y a la capacidad de adaptación de las organizaciones frente a entornos cada vez más complejos y cambiantes (Geraldo Campos et al., 2020).

Investigaciones internacionales como las realizadas en Chile muestran que el liderazgo transformacional se relaciona con el manejo de los recursos financieros, orientación estratégica más clara y un ambiente laboral más propicio. Por otra parte, determina que este estilo es frecuente en organizaciones jóvenes de latinoamericana y quienes ejercen este liderazgo son hombres adultos con formación profesional, cuya experiencia acumulada contribuye a fortalecer la estabilidad administrativa y a facilitar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Araya Pizarro, 2023).

Para los peruanos (Landeo-Quispe et al., 2022), muestran que el no contar con un liderazgo sólido ha frenado el avance organizacional y administrativo de Huancayo. Debido a que, entre 2015 y 2019 los indicadores financieros de la asociación evidenciaron una preocupante tendencia a la baja, reflejando problemas de gestión, desorganización interna y ausencia de visión a largo plazo. Además, se resalta la necesidad de contar con líderes que no solo inspiren, sino que sepan planificar, tomar decisiones y guiar a la organización hacia un desarrollo sostenible.

El estudio de (Rusilowati et al., 2025), evidencia que el estilo de liderazgo juega un papel crucial en la forma en que las personas se comprometen con su trabajo; asimismo, el liderazgo servicial resulta ser el más efectivo para fomentar compromiso en los empleados, seguido del transformacional y por último el transaccional. Además, dentro del estudio se resalta la importancia de liderar con empatía, confianza, visión y atención individualizada, para generar una conexión emocional fuerte entre líderes y equipos, a fin de generar mejores

resultados. Adicionalmente, es importante mencionar que, en esta era digital (como la IA y la gestión remota) están transformando la forma en que se ejerce el liderazgo y cómo se construye el compromiso dentro de las organizaciones.

En un contexto más nacional como el de venta directa en Guayaquil (Caicedo-Soto & Alvarez-Tituano, 2022) ponen en manifiesto cómo el liderazgo (especialmente el transformacional) se convierte en un motor clave, para el crecimiento organizacional y administrativo, al generar un mayor impacto positivo en los indicadores de ventas, desempeño, rendimiento, satisfacción laboral y a la capacidad de adaptación en contextos competitivos. Además, aunque las organizaciones tienden a combinar distintos enfoques de liderazgo el transformacional destaca por incentivar una cultura organizacional sólida y participativa.

Para (Andrade Lema et al., 2025), el liderazgo transformacional es clave en el fortalecimiento del crecimiento organizacional, sin embargo, advierte que para alcanzar el máximo potencial, debe estar respaldado por una adecuada planificación estratégica, gestión eficiente de los recursos y una estructura organizativa sólida. En resumen, el liderazgo transformacional no solo mejora el clima interno, sino que es clave en el desarrollo y crecimiento administrativo de cualquier empresa, especialmente en la productividad.

Como se evidencio en el sector de venta de productos la competencia es alta y el contacto con el cliente al ser directo y constante es importante; por tal motivo el líder juega un papel determinante al ser uno de los pilares esenciales en la toma de decisiones. A pesar de esto, existen limitadas investigaciones en base al tema planteado, por ello esta investigación busca aportar, datos y conocimientos centrándose en un área determinada, específicamente el Supermercado Bastidas Cía. Ltda., una organización con presencia relevante en el cantón Montufar, provincia del Carchi.

Justificación

El estudio busca profundizar la relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo, como lo muestran los autores citados en el apartado de antecedentes. Además, este estudio brinda una mirada crítica y actualizada sobre el papel que juega el liderazgo en la gestión administrativa, lo cual permitirá mostrar el estilo de liderazgo predominante en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda., y relacionarlo con componentes de crecimiento organizacional administrativo como la planificación, organización, dirección y control.

También, la investigación adquiere importancia al considerar que las organizaciones no pueden aspirar a un crecimiento organizacional sin promover relaciones laborales basadas en la confianza, el respeto mutuo y la motivación constante; aspectos que dependen directamente de la forma de liderazgo ejercido. En este sentido, conocer a fondo el tipo de liderazgo que se practica permitirá no solo valorar su efectividad, sino inferir como este apoya o afecta al crecimiento de la empresa.

Asimismo, el presente trabajo proporcionará valiosas recomendaciones para fortalecer las estrategias de desarrollo del supermercado, en la toma de decisiones, en la organización del personal y en la implementación de procesos para que la empresa alcance la madurez organizacional. Finalmente, el presente documento servirá para que otras pequeñas y medianas empresas comprendan como el liderazgo se relaciona con el crecimiento organizacional administrativo.

Objetivos

Objetivo General

Analizar cómo el liderazgo se relaciona con el crecimiento organizacional administrativo del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

Objetivos Específicos

1. Identificar el estilo de liderazgo que predomina en el área administrativa del supermercado.
2. Describir el nivel de crecimiento organizacional administrativo.
3. Evaluar la relación entre el liderazgo y crecimiento organizacional administrativo del supermercado.

Capítulo 1: Marco teórico

1.1 Liderazgo

1.1.1 Origen Etimológico

La palabra liderazgo proviene del inglés leader (guía) y el sufijo (azgo) que etimológicamente viene del latín (aticus) el cual indica una acción o cualidad propias que se hace en un rol determinado; en relación con esto, el origen de líder esta acuñado a la edad media (siglo XIV), donde este término se deriva del inglés antiguo (lædan), el cual también proviene del indoeuropeo (leit), que significa avanzar o ir hacia delante. Históricamente se piensa que el término liderazgo surge en el siglo XVIII según (Rivas H., 2020).

1.1.2 Contexto Histórico

Al entender el origen de la palabra liderazgo, este puede apreciarse como una acción presente desde que los primeros homínidos se reunieron en grupos, donde el principal rol del líder matriarcal o patriarcal consistía en asegurar la supervivencia del grupo, posteriormente con la aparición de la agricultura y el sedentarismo (Bula, 2020); el nuevo objetivo de estos grupos era mantener la armonía de la comunidad, hacer alianzas con otras y asegurar sus alimentos en los tiempos difíciles.

Debido a ello, la expansión demográfica se hizo presente, comunidades crecían y morían gracias a la sabiduría, estrategias o incompetencia de sus líderes o por causas externas como traiciones, invasiones, enfermedades y desastres naturales (Wand & Hoyer, 2023); donde el objetivo de esos líderes era expandirse territorialmente y obtener los mejores recursos, con el único fin de mostrar su poderío frente a las demás civilizaciones.

Conforme el mundo cambiaba lo hacían las personas, aparecieron líderes de todo índole, pero según (Arjomandi, 2022) es relativamente nuevo incluir fundadores y dirigentes de organizaciones empresariales a la categoría de líder. Donde se cree que dicha integración

se debió a la revolución industrial y a líderes con ideas, carisma, capital y un poco de suerte para ponerlas en marcha (Jiang, 2024).

Poco después en territorios previamente dominados por europeos surgía una reestructuración de poderes, revoluciones, guerras civiles y anticoloniales en gran parte del mundo, de las cuales salieron grandes héroes y líderes (Rossi, 2020); sin embargo no todas esas personas que inspiran y motivan a la gente son dignas de elogio ya que el ser humano al ser avaricioso por naturaleza (Biblia, 1995) siempre está en la constante búsqueda de poder.

En consecuencia, a todo lo anterior y a conflictos internacionales que han sucedido hasta nuestros días, surge una hipótesis: ¿un líder nace o se hace? Para (Afrianty, 2020) rasgos como: la genética, el entorno, la educación y la experiencia pueden ser traspasados de una generación a otra; pero según el mismo autor, evidenció que el liderazgo no es algo que se hereda, sino que más bien es algo que se desarrolla con el tiempo. Esto evidenciándose con la trayectoria de figuras emblemáticas como:

Tabla 1

Líderes emblemáticos

Líder	Reconocimiento
Jesús	Considerado el primer líder desde su concepción gracias a sus obras o milagros; los cuales inspiraron a sus apóstoles a profetizar su fe por el mundo (Biblia, 1995).
Simón Bolívar	Líder militar y político que luchó por la independencia de varios países de Sudamérica, debido a ello aún es fuente de inspiración.
Martin Luther King, Jr.	Promotor y líder de los derechos de los afrodescendientes, se forjó como un líder desde temprano que pese a la adversidad, se guió por la integridad y la acción justa (Sayyadi & Provitera, 2023).

Tránsito Amaguaña	A pesar de haber sido analfabeta fue líder y activista, creó escuelas bilingües, sindicatos y presionó al gobierno para hacer lo correcto (ANDINO, 2022).
Stan Lee	Que junto a Jack Kirby crearon íconos populares, sin saber que en el futuro transformarían la cultura global de entretenimiento.
Bill Gates	Fundador de Microsoft, actualmente está enseñando que un líder también puede rehacerse y prolongar su legado desde la acción social (Tong Wooi, 2020).
Elon Musk	Visionario y gracias al liderazgo que deja ver (el carismático) desafía expectativas con tenacidad y audacia (Aithal et al., 2024).

Nota. Elaboración por parte del autor.

Estos ejemplos muestran que el liderazgo puede tener componentes innatos en común (como carisma o visión) pero, sobre todo, demuestra que un líder se hace. De este modo, el liderazgo se constituye en una capacidad que, si bien se apoya en cualidades personales, se potencia en función de las oportunidades, desafíos y exigencias del entorno en el que se desenvuelve.

Por consiguiente, se puede inferir que cada autor tiene su propio concepto y que cada líder mencionado con anterioridad eligió por las circunstancias de su época un estilo para lograr sus metas, sueños, objetivos, bien común, supervivencia, recursos, o simplemente inspirar a otros. Para lograrlo o empezarlo era necesario contar con influencia, poder, carisma, y brindar los incentivos necesarios para que los colaboradores den todo de sí, ya que, era una especie de mesías que podría darles un futuro mejor.

1.1.3 Definición de liderazgo

A partir del contexto histórico, se aprecia que el liderazgo consiste en motivar y guiar a un grupo de personas para que estos alcancen las metas y objetivos que espera cualquier empresa (Sumba-Bustmante et al., 2022) (Boy Barreto et al., 2022); sin embargo, el liderazgo

va más allá de esto, ya que no todas las empresas aplican el mismo estilo, perciben de igual manera a sus colaboradores o sus objetivos son diferentes a otras.

Tabla 2

Definiciones de líder/ liderazgo

Autor	Definición
(Lazzati & Tailhade, 2019).	El liderazgo guarda una relación estrecha con el rol del gerente, ya que quien ejerce este cargo asume la responsabilidad sobre la institución, sus recursos y sus colaboradores. En este sentido, el líder es quien posee la última palabra en la toma de decisiones empresariales. Asimismo, el liderazgo se centra en la capacidad de influir en los colaboradores, utilizando destrezas, habilidades y conocimientos adquiridos, con el propósito de guiarlos y encaminar a la empresa hacia las metas planteadas.
(Northouse, 2013)	Separa al liderazgo en diferentes ideas o componentes: (a) El liderazgo es un proceso, (b) implica influencia, (c) ocurre en grupos, e (d) implica objetivos comunes. Es decir, que el liderazgo es un proceso en el que un individuo ejerce influencia sobre un conjunto de personas con el fin de alcanzar una meta compartida.
(Bonifaz, 2012)	Sugiere que no hay un concepto global para liderazgo, sino que más bien depende de la personalidad del individuo que ejerce este rol. Pero si acepta que en la mayoría de los casos el liderazgo busca como influir en otros, a través, de la comunicación para alcanzar los objetivos que mayoritariamente empresariales y personales.

Nota. Elaboración por parte del autor.

1.1.4 Estilos de liderazgo

Por consiguiente, los estilos de liderazgo más comunes en varios tipos de empresas son:

Tabla 3

Estilos de liderazgo más comunes

Estilos	Concepto
Liderazgo transformacional	Capacidad para motivar e inspirar a los trabajadores a alcanzar los mejores resultados (Andrade Lema et al., 2025).
Liderazgo autocrático	Donde los altos mandos tienen poder de decisión a expensas de las opiniones de los demás colaboradores.
Liderazgo autoritario	El líder no hace más que dar órdenes, ejercer disciplina, autoridad y control sobre los colaboradores (Pizzolitto et al., 2023).
Liderazgo democrático	El líder en conjunto con los colaboradores toman las decisiones de planificación y desarrollo de las actividades (Geraldo Campos et al., 2020).
Liderazgo <i>laissez-faire</i>	O liderazgo cero. El líder elude sus responsabilidades y evita tomar decisiones (Araya Pizarro, 2023).
Liderazgo informal	Basado en la camaradería y los intereses comunes donde las decisiones se consultan a los subordinados. En sí no se percibe a un líder tal cual (Geraldo Campos et al., 2020).
Liderazgo formal	Donde, la relación con los subordinados es de tipo jerárquica con comunicación directiva (Geraldo Campos et al., 2020).
Liderazgo orientado a las tareas	Tiene el fin de lograr los objetivos de la empresa, a través de soluciones técnicas progresivas; dentro de este estilo no hay lugar para relaciones humanas, pese a ello es muy eficiente (Geraldo Campos et al., 2020).

Liderazgo orientado a las personas	Tiene énfasis en óptimos ambientes de trabajo y relaciones; aquí el líder busca que sus trabajadores sean agentes de éxito. Sin embargo, puede llegar a ser agobiante (Geraldo Campos et al., 2020).
Liderazgo transaccional	Asociado a las recompensas y castigos, es decir, se califica el mejor desempeño con incentivos (Rusilowati et al., 2025).

Nota. Elaboración por parte del autor.

Como se muestra hay muchos estilos de liderazgo y no todas las empresas los conocen o saben cuál aplican en su institución, por tal motivo, se discernió los estilos de liderazgo con ayuda de los diversos autores citados en la Tabla 2, gracias a esto el liderazgo transformacional, democrático, transaccional, autocrático y rienda suelta (*laissez-faire*) se consideran los más comunes tanto en empresas de bienes como de servicios.

Asimismo, fue posible identificar las dimensiones que guardan relación y coherencia con el objetivo de la presente tesis; por lo tanto, a continuación, se procede a la conceptualización de las principales dimensiones

1.1.5 Dimensiones de liderazgo

Atributos del líder. Constituyen un conjunto de características personales que influyen directamente en el ejercicio del liderazgo y en el desempeño organizacional. Según (Lazzati & Tailhade, 2019), el desempeño se compone del comportamiento y los resultados, los cuales dependen tanto del contexto y de factores personales como la competencia y la motivación.

Por otro lado, rasgos como: la afabilidad; el equilibrio emocional; la capacidad de relacionarse con otros, y la personalidad favorecen la gestión empresarial, aunque se reconoce que un líder puede generar un impacto positivo incluso sin contar con todas las cualidades comúnmente asociadas al liderazgo. Por tal motivo, se intuye que los rasgos del líder se desarrollan a través de vivencias y características personales.

Compromisos del Líder. Se refleja en las interacciones con el equipo y en la manera en que se orientan las acciones dentro de la organización, para (Lazzati & Tailhade, 2019) — un liderazgo efectivo se manifiesta cuando los individuos son capaces de comprometerse con objetivos colectivos y provocar transformaciones en la organización— Dichas prácticas se basan en incentivos, cuestionar lo convencional, fomentar la participación y ofrecer respaldo, combinando así la innovación con el impacto interhumano.

Enfoque y tipos. (Northouse, 2013), expone que las cualidades se desarrollan progresivamente gracias a que un individuo en cuestión tiene pensamiento crítico. El autor identifica tres habilidades fundamentales para el liderazgo: habilidad técnica, humana y conceptual, las cuales son el dominio de tareas u proceso, interacción eficaz con subalternos, y la comprensión integral de la organización, razón por la cual todas adquieren distinta relevancia según el nivel de responsabilidad dentro de la organización.

Por su parte, los tipos de liderazgo ya han sido abordados en este documento académico (Tabla 3); sin embargo, más allá de su clasificación, destaca que la efectividad del liderazgo se sustenta en la articulación de los atributos personales del líder, los compromisos que orientan su comportamiento y el enfoque basado en habilidades, los cuales, permiten comprender el ejercicio del liderazgo de manera integral.

1.2 Crecimiento Organizacional Administrativo

1.2.1 Origen etimológico

El término crecimiento proviene del inglés (growth), cuyo origen etimológico se remonta al inglés antiguo (growan), asociado a las ideas de aumento, desarrollo y prosperidad; organización que se deriva del latín medieval (organizatio), con raíces en el griego órganon, que hacía alusión a un instrumento, y administración que se origina en el latín (administrativo), derivado del verbo administrare, cuyo significado se vincula con servir,

dirigir o gestionar (Etymonline, 2025). En conjunto, permiten comprender al crecimiento organizacional administrativo como un proceso estructurado de desarrollo progresivo.

1.2.2 Contexto Histórico

Si se desea comprender el recorrido histórico de la empresa, es necesario remontarse a las primeras formas de organización social. En este sentido, las primeras familias constituyeron agrupaciones de individuos que, además de formar unidades sociales básicas, funcionaban como instituciones orientadas a la protección y supervivencia de sus miembros. Con el tiempo, la unión de estos grupos dio origen a estructuras sociales más complejas, como comunidades, pueblos y posteriormente ciudades, las cuales se consolidaron conforme aumentaba la población y se diversificaban las actividades económicas y sociales. Por tal razón, el crecimiento organizacional en sus primeras manifestaciones estuvo asociado principalmente al incremento demográfico, aunque en este proceso se diluye el concepto de empresa en su forma moderna.

Posteriormente, aparecieron alrededor del mundo instituciones de carácter religioso, como iglesias y templos, las cuales son consideradas como la base primigenia de una empresa, debido a su éxito en el tiempo y su capacidad de organización administrativa que tuvieron en dicha época. No obstante, esta hipótesis debe ser sostenida con pinzas debido a las diferencias estructurales y funcionales con las empresas contemporáneas.

En cuanto a la permanencia de las organizaciones en el tiempo, (Stabile et al., 2023) la organización más antigua registrada es Kongo Gumi, empresa japonesa que se dedicaba a la construcción de templos. En cambio, en América Latina, las organizaciones más antiguas de las que se tienen registro corresponden a las Casas de la Moneda de cada país.

Desde esta perspectiva, el crecimiento y permanencia de estas instituciones han estado estrechamente vinculados con su relevancia económica, social y política. Sin embargo, a lo largo del tiempo, diversas organizaciones han experimentado procesos de expansión,

desaparición, absorción por otras entidades, pérdida de orientación estratégica o priorización exclusiva de objetivos económicos.

En el ámbito empresarial contemporáneo se observan procesos de crecimiento y expansión en organizaciones como Cygames, Inc; Amazon u NVIDIA (Li, 2024). La característica común de estas y otras empresas (aparte de su poder financiero) radica en su poder económico y social, es decir, se caracterizan por dinamizar los mercados tanto a nivel local como internacional, generando cambios en los modelos de negocio a nivel global. Un ejemplo actual es el crecimiento acelerado de la inteligencia artificial en áreas como la generación de texto, imágenes, video, entre otros, lo que ha motivado importantes inversiones empresariales y, en algunos casos, relaciones de dependencia estratégica. No obstante, para (Xu et al., 2024) que pone de ejemplo a las IAs y su crecimiento desmedido, indica que una expansión carente de planificación adecuada puede ocasionar repercusiones en el estatus y la autoridad de una organización. Esta idea está vinculada con el crecimiento organizacional, pues revela la importancia de definir objetivos precisos para guiar a las empresas al éxito.

1.2.3 Definiciones del crecimiento organizacional

Tabla 4

Definiciones de crecimiento organizacional

Autor	Definición
(Villar López & Boronat Navarro, 2013)	Analiza el crecimiento organizacional a partir de la evolución empresarial, clasificando a las organizaciones según su etapa de desarrollo, distinguiendo entre empresas en fase de creación y empresas consolidadas. A su vez proponen una subcategorización basada en el potencial de crecimiento empresarial (gacelas), caracterizadas por su rápida expansión, capacidad de innovación y dinamismo en el mercado. En contraste, reconoce la existencia de empresas con bajo potencial de crecimiento

(normales y tortuga) las cuales presentan un desarrollo más estable y progresivo, priorizando la sostenibilidad y permanencia en el tiempo sobre la expansión acelerada. En este sentido, el crecimiento organizacional puede entenderse como un proceso evolutivo que depende de muchos factores internos como externos.

(Westover, 2014) Define el crecimiento organizacional administrativo como un proceso sistemático mediante el cual una organización fortalece sus capacidades de gestión, dirección y coordinación de recursos humanos, técnicos y estratégicos, con el propósito de mejorar su desempeño, adaptarse a los cambios del entorno y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. Este crecimiento no solo implica expansión estructural o económica, sino también el desarrollo de prácticas administrativas eficientes, liderazgo orientado al fortalecimiento institucional, generación de confianza organizacional y consolidación de procesos que faciliten la innovación y el cambio continuo.

(Marcó et al., 2016) Lo definen como un proceso estratégico y planificado orientado a la transformación y fortalecimiento de las estructuras, prácticas y capacidades de gestión dentro de una organización. Es decir, el crecimiento en el ámbito administrativo se consigue cuando la entidad estimula la eficacia, robustece la toma de decisiones y contribuye para que evolucione. Pero para que dichos cambios sean un éxito quienes los hacen, ejecutan y acatan deben estar comprometidos a la causa.

Nota. Elaboración por parte del autor.

1.2.4 Dimensiones del crecimiento organizacional

Gestión Administrativa. Constituye una dimensión fundamental debido a que permite estructurar y orientar el funcionamiento de la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos. Bajo esa línea, existe un convenio pedagógico que reconoce como funciones fundamentales la planeación, organización, dirección y control que para (Marcó et al., 2016) constituyen un camino de gestión interrumpido que estimula el devenir y la expansión de la organización.

Capital Humano. Entendida como el conjunto de habilidades necesarias que deben tener los colaboradores de una institución. En este sentido, las capacidades, competencias y relaciones de confianza, especialmente esta última, implican la disposición de los miembros de una organización para actuar conforme al bienestar entre trabajadores a superiores y viceversa. Bajo este enfoque, la confiabilidad del liderazgo se traduce en ventajas competitivas, como mejores climas organizacionales, transparencia y compromiso institucional.

Por otra parte, el desarrollo del capital humano también se relaciona con la formación de habilidades y la implementación de incentivos que favorezcan el desempeño y el crecimiento organizacional. La literatura de (Villar López & Boronat Navarro, 2013), señala que en organizaciones en etapas iniciales o en procesos de expansión, al contar con personal altamente capacitado y con competencias específicas, permite ejecutar de mejor manera proyectos estratégicos, además de optimizar el tiempo y los recursos. En ese sentido, la capacitación continua y la implementación de incentivos basado en el desempeño, contribuyen a mejorar la productividad, la motivación laboral y el compromiso con los objetivos organizacionales.

Infraestructura Social. Entendida como un espacio simbólico en el cual los colaboradores de la empresa comprenden su funcionamiento y desarrollan sus actividades de

acuerdo a su sistema organizacional, permitiendo la articulación de relaciones, normas, valores y mecanismos de interacción que facilitan el logro de los objetivos institucionales. En este contexto, la comunicación es clave al permitir la transmisión de información, coordinación de actividades y alineación de los colaboradores con la visión y metas estratégicas (Westover, 2014). Por otra parte, la cultura organizacional innovadora (arraigada a la creatividad) permite y refuerza la generación de ideas, aprendizaje organizacional y adaptación al entorno competitivo, facilitándole a las empresas resolver sus problemas con soluciones poco comunes.

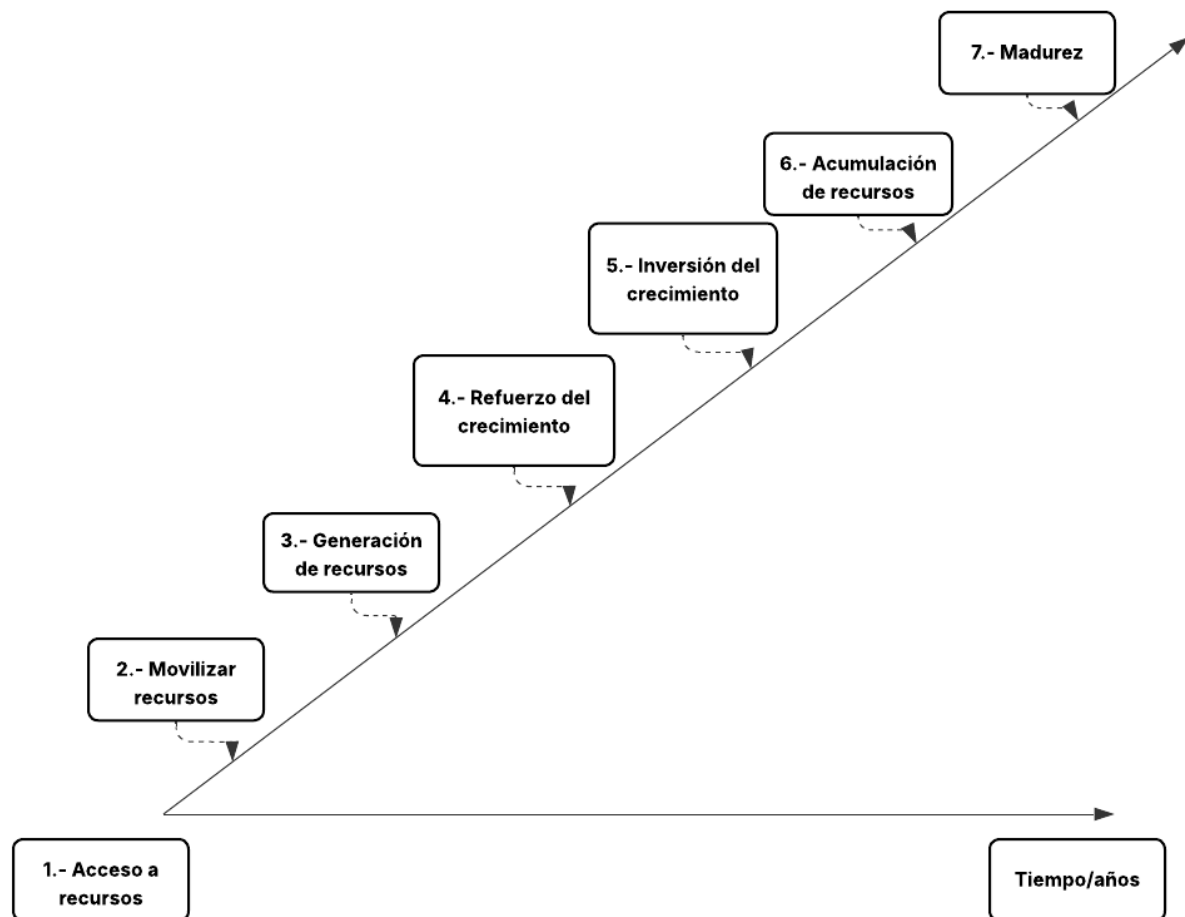
Características del entorno. Son aquellos factores ajenos o propios que pueden afectar el correcto desenvolvimiento de una institución, para (Northouse, 2013) los factores internos facilitan o limitan la ejecución de las actividades organizacionales debido a que son los medios u objetos con los que el personal interactúan, por tanto, la carencia de alguno como una buena comunicación o maquinaria, frenan los procesos. En la misma línea, el autor sostiene que factores del entorno externo como la situación económica o la competencia son preocupantes al ser impredecibles, pero si una organización sabe aprovechar y sobrellevar esta situación pueden ser un pilar de éxito empresarial.

Fases del crecimiento. La historia de las compañías a través del tiempo revela que no todas consiguen un crecimiento constante, pues una proporción significativa y hablando de Ecuador no logra establecerse durante su primer año (Rodríguez Naranjo et al., 2025). Frente a esta realidad, diversos enfoques teóricos han buscado explicar cómo las organizaciones evolucionan, (Garnsey, 1998) propone que el desarrollo de una organización ocurre en etapas, dependiendo de la manera en que la empresa dispone, emplea y administra sus recursos. Desde este enfoque, el crecimiento no es instantáneo ni cronológico; simplemente, es el producto de procesos continuos a través de los cuales la institución mejora sus habilidades internas y su posición en el mercado.

El modelo plantea un proceso evolutivo compuesto por varias etapas interrelacionadas. Inicialmente se presenta el acceso a los recursos, donde la organización obtiene los elementos básicos para su funcionamiento; posteriormente se desarrolla la movilización y generación de recursos, orientadas a la consolidación operativa y productiva; a medida que la organización se potencia, se produce el refuerzo del crecimiento y la inversión orientada a expandir dichas actividades, si dicha etapa es un éxito, la empresa puede avanzar hacia la acumulación de recursos y, finalmente, alcanzar una etapa de madurez organizacional tal como lo menciona (Garnsey, 1998).

Figura 1

Fases del crecimiento empresarial



Nota. Tomado y adaptado de Garnsey (1998).

Capítulo 2: Materiales y Métodos

2.1 Tipo de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque correlacional mixto, fusionando métodos cuantitativos (números) y cualitativos (calidades) (Boy Barreto et al., 2022), con el fin de obtener una mejor comprensión de la relación existente o caso contrario inexistente entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el supermercado Bastidas Cía. Ltda., así como explorar las percepciones de los empleados sobre estas dimensiones.

La investigación se cimenta bajo un diseño no experimental, ya que permite observar fenómenos en su contexto natural sin manipular variables. Transversal al no recolectar los datos en un tiempo extenso, descriptivo dado que busca observar y detallar las características del fenómeno sin alterarlo (Andrade Lema et al., 2025) y exploratorio ya que la información concerniente al tema fue limitado (Olawale et al., 2023).

2.2 Técnicas e instrumentos de investigación

1. **Encuesta** con escala tipo Likert de 5 puntos, diseñada en función de la matriz de variables. Dicho instrumento permite identificar el estilo de liderazgo predominante, evaluar el nivel de crecimiento organizacional administrativo, y medir si existe relación entre ambas variables. La encuesta fue validada por expertos para asegurar su pertinencia, claridad y coherencia, el instrumento conto con 30 items basado en la teoría de (Lazzati & Tailhade, 2019) y (Villar López & Boronat Navarro, 2013), en la cual se integran las siguientes dimensiones: atributos, compromisos, enfoque y tipos del liderazgo, gestión administrativa, capital humano, infraestructura social, características del entorno y fases del crecimiento.

Los ítems se estructuraron con un total de 15 preguntas para la variable de liderazgo y 15 para crecimiento organizacional. La encuesta se aplicó a 30 trabajadores de la empresa.

- 2. Entrevista** dirigida al área administrativa con el fin de explorar sin filtros que percepciones sobre el liderazgo y el crecimiento organizacional existen en la institución (Sánchez-Martínez, 2020). Las interrogantes están formuladas en función con la matriz de variables. La entrevista cuenta con 15 preguntas, 7 para la variable de liderazgo y 8 para la parte de crecimiento organizacional.

2.3 Preguntas de investigación y/o Hipótesis

Hipótesis

- **H0:** No hay relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.
- **H1:** Existe relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

2.4 Matriz de operacionalización de variables

Tabla 5

Matriz de operacionalización de variables

Variable Independiente	Teoría	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Ítems Encuesta	Ítems Entrevista		
Liderazgo	(Lazzati & Tailhade, 2019). & (Northouse, 2013)	Atributos del líder	Rasgos	Conocimiento y habilidades específicas	1	1		
				Valores y creencias	2			
		Compromisos del líder	Personalidad	Estabilidad emocional	3	2		
				Desarrollo de ideas	Desafío de procesos	4	3	
		Enfoque y tipos	Influencia interpersonal	Enfoque basado en habilidades	Inspirar una visión compartida	5		
					Habilita a otros para actuar	6	4	
					Brindar aliento	7	5	
			Tipos de liderazgo			Técnicas Humanas	8	6
						Conceptual	9	
						Transformacional	10	
					Democrático	11	7	
					Transaccional	12		
					Autocrático	13		
						14		

Variable Dependiente	Teoría	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Ítems Encuesta	Ítems Entrevista
Crecimiento Organizacional Administrativo	(Villar López & Boronat Navarro, 2013). & (Westover, 2014)	Gestión Administrativa	Organización	Estructura organizacional definida	16	8,9
			Dirección	Delegación adecuada de funciones	17	
			Control	Evaluación y aplicación de medidas correctivas oportunas	18	10
		Capital Humano	Confianza	Confiabilidad (ambas partes)	19	11
			Características de los empleados	Formación y habilidades	20	
			Rendimiento	Incentivos	21	
		Infraestructuras Social	Sistemas de comunicación	Claridad	22	12
			Cultura innovadora	Diversidad del pensamiento y colaboración	23	13
		Características del entorno	Influencias ambientales	Externas	24	14
		Fases del Crecimiento	Acceso a recursos	Disponibilidad inicial de recursos	25	15
			Movilización de recursos	Organizar y utilizar los recursos disponibles.	26	
			Generación de recursos	Nuevas fuentes de crecimiento	27	
			Refuerzo al crecimiento	Inversión en expansión	28	
			Inversión en crecimiento	Incremento de activos: físicos y humanos	29	
Madurez organizacional	Estabilidad en la empresa		30			

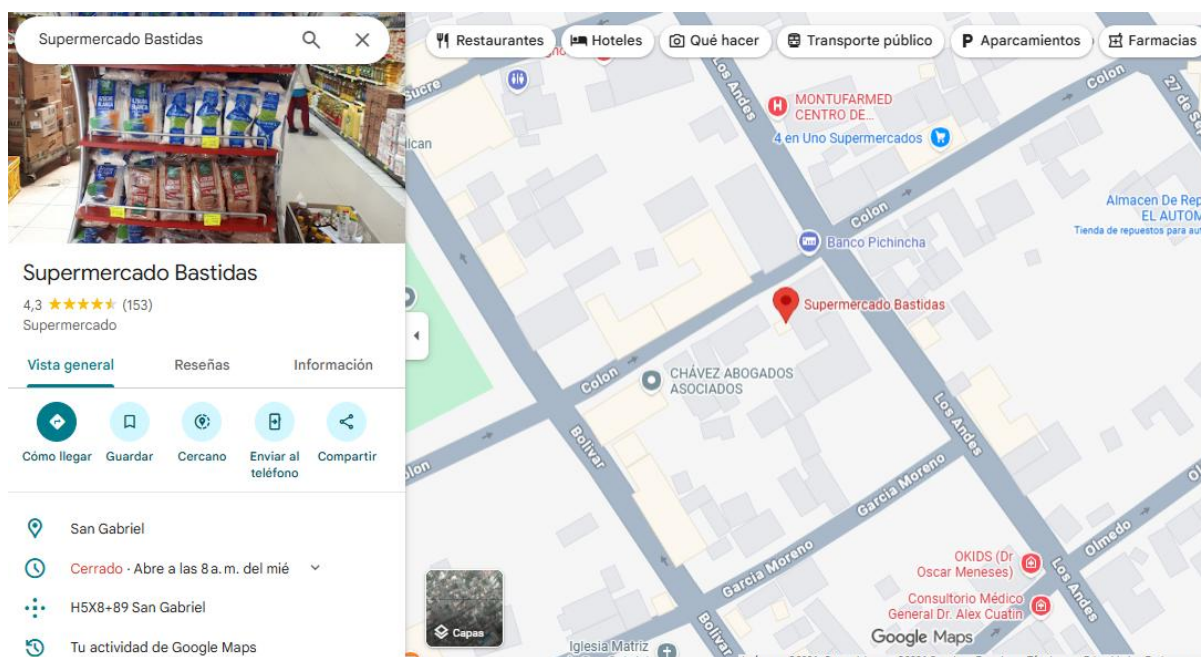
Nota. Elaborado a partir de los trabajos de los autores mencionados en la Tabla 6 y al trabajo de (Garnsey, 1998).

2.5 Participantes

La investigación tuvo lugar en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda. la cual fue constituida hace más de 30 años; actualmente y de acuerdo con su registro en la Superintendencia de Compañías, tiene la potestad y el derecho por objeto social a la comercialización de una amplia gama de bienes de consumo humano y animal, que abarcan desde productos alimenticios y de limpieza hasta insumos especializados en los sectores agropecuario, industrial, médico y tecnológico (Superintendencia de Compañías, n.d.).

Figura 2

Ubicación geográfica



Nota. Tomado de Google Maps.

La población seleccionada para la presente investigación estuvo conformada por la totalidad del personal de la empresa, integrando tanto los niveles directivos y administrativos como el personal operativo y de soporte, lográndose recabar 30 encuestas. Por su parte en el componente cualitativo, se realizaron entrevistas al gerente de la empresa y a una empleada del área administrativa.

2.6. Procedimientos y análisis de datos

Tras la recolección de los datos, se procedió al análisis estadístico mediante el software IBM SPSS Statistics. Se seleccionó esta herramienta por su capacidad para el procesamiento de datos complejos y la generación de resultados con alto rigor científico al brindar análisis estadísticos completos, como el alfa de Cronbach, tablas de frecuencias, media, desviación estándar, entre otras funciones (Mayorga-Ponce et al., 2021).

Capítulo 3: Resultados y discusión

Tras el proceso de recolección de datos, en el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista y la encuesta. En este contexto la siguiente tabla muestra el rango de edad más alto que va de 30 a 39 años, este perfil etario influye en la forma en que los trabajadores asumen responsabilidades, toman decisiones y responden a los procesos de la organización.

Tabla 6

Colaboradores del Supermercado por edad

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 20 años	0	0
20-29	5	16,7 %
30-39	16	53,3 %
40-49	9	30,0 %
Total	30	100,0 %

Nota. Rango de edad de los colaboradores del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

Por otro lado, se evidencio una mayor presencia femenina en los procesos administrativos, lo que incide en factores como la comunicación, distribución de tareas o toma de decisiones. No obstante, esto no es una debilidad, ni implica deficiencias en la gestión de la empresa.

Tabla 7

Colaboradores del Supermercado por genero

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	19	63,3 %
Masculino	11	36,7 %

Total	30	100,0 %
-------	----	---------

Nota. Distribución por género en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

Finalmente, se observa que más del 53,3% de los trabajadores llevan más de 6 años trabajando, lo que refleja un nivel alto de experiencia y conocimiento interno del supermercado, esta permanencia favorece la estabilidad operativa, aunque también puede limitar la apertura a procesos de cambio y crecimiento organizacional.

Tabla 8

Colaboradores del Supermercado por permanencia en la empresa

Antigüedad en la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	0	0
1-3 años	9	30,0 %
4-6 años	5	16,7 %
Más de 6 años	16	53,3 %
Total	30	100,0 %

Nota. Antigüedad de los trabajadores en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

3.1 Análisis del liderazgo

Conforme a la metodología establecida y las dimensiones de estudio, se procedió a la elaboración de la tabla que se expone a continuación.

Tabla 9

Tabla descriptiva del Liderazgo

Estadísticos descriptivos			
Dimensiones	Indicadores	Media	Desviación estándar
	Conocimiento y habilidades específicas	4,47	0,900

Atributos del líder	Valores y Creencias	3,33	1,028
	Estabilidad emocional	3,57	0,971
Compromisos del líder	Desafío de procesos	3,60	1,070
	Inspirar una visión compartida	3,53	0,629
	Habilitar a otros para actuar	2,50	1,225
	Brindar aliento	2,80	1,064
Enfoque y tipos	Técnicas	2,93	1,285
	Humanas	3,17	0,913
	Conceptual	3,57	1,104
	Transformacional	3,37	0,964
	Democrático	2,73	1,202
	Transaccional	2,83	1,085
	Autocrático	3,30	1,317
	Rienda Suelta (laissez-faire)	3,10	1,447

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado.

Dentro de la Tabla 9 se observa una variabilidad significativa en la percepción del liderazgo, lo que indica que no todas las conductas del líder se manifiestan con la misma frecuencia ni intensidad; algunas son más visibles, como los conocimientos y habilidades específicas, mientras que otras presentan menor presencia, como la habilitación de otros para actuar. Asimismo, los valores de desviación estándar superiores a 1 indican opiniones divididas, lo que estira la media hacia arriba o abajo (Ismael, 2025), evidenciando la baja homogeneidad en las percepciones de liderazgo.

Por su parte el indicador con puntaje más alto fue conocimientos y habilidades específicas de la dimensión atributos del líder. Este hallazgo marca la principal fortaleza que

tiene el líder del supermercado. Lazzati & Tailhade (2019) sostienen que los conocimientos y habilidades están vinculados a la comprensión del negocio, específicamente en el entendimiento de la actividad de la empresa y de los procesos o áreas que la conforman. El dominio de estos aspectos permite influir en los colaboradores y actuar de manera óptima frente a adversidades.

En la entrevista al gerente general del Supermercado Bastidas Cía. Ltda., se pone en manifiesto una autopercepción de limitaciones en conocimientos y habilidades frente a la gestión administrativa, pero lo que más lo limita es el uso de herramientas tecnológicas actuales en los procesos administrativos.

En contraposición, el valor de media más bajo corresponde a habilitar a otros para actuar de la dimensión compromisos del líder, se observa claramente una debilidad de liderazgo en la promoción de metas cooperativas y generación de confianza (Lazzati & Tailhade, 2019); desde la parte cualitativa, aunque existen prácticas puntuales de reconocimiento y espacios ocasionales para compartir ideas, su aplicación no es constante, lo que explica la baja media obtenida en este indicador.

Dentro de los enfoques, el más percibido por los colaboradores es el conceptual, lo que indica que el líder es percibido con la suficiente mas no buena o excelente capacidad para trabajar con ideas, pero siendo capaz de comprender a la organización de manera íntegra (Northouse, 2013). Esta orientación favorece la toma de decisiones basadas en criterios lógicos y racionales por encima de enfoques subjetivos o emocionales.

Se observa una presencia moderada de los distintos tipos de liderazgo, siendo el de mayor puntuación el liderazgo transformacional, seguido del autocrático y el liderazgo *laissez-faire*; estas medias reflejan una percepción difusa del estilo predominante en el supermercado, además coincide con lo reportado por (Araya Pizarro, 2023), donde el liderazgo transformacional es el más común de ver en este tipo de empresas. Desde la óptica

cualitativa, el liderazgo transaccional y el autocrático son los que prevalecen según el dirigente, aunque para el resto del personal administrativo son el liderazgo transformacional y democrático. Esta discrepancia de opiniones fundamenta los valores medios alcanzados en los distintos tipos de liderazgo evaluados.

3.2 Análisis del crecimiento organizacional administrativo

Tabla 10

Tabla descriptiva del Crecimiento Organizacional Administrativo

Estadísticos descriptivos			
Dimensiones	Indicadores	Media	Desviación estándar
Gestión	Estructura organizacional	3,90	1,602
Administrativa	Delegación de funciones	4,17	0,834
	Evaluación y aplicación de medidas correctivas	3,90	1,029
Capital	Confiabilidad	3,40	1,133
Humano	Formación y habilidades	3,50	0,974
	Incentivos	3,77	1,104
Infraestructura	Claridad	3,13	0,730
Social	Diversidad del pensamiento y colaboración	3,30	0,702
Características del entorno	Externas	4,60	0,814
Fases del Crecimiento	Disponibilidad inicial de recursos	3,63	0,964
	Organizar y utilizar los recursos disponibles	3,87	0,973

Nuevas fuentes de ingresos	4,30	0,750
Inversión estratégica en expansión organizacional	4,33	0,661
Incremento sostenido de activos, conocimientos y capital humano.	4,50	0,861
Estabilidad de operaciones, consolidación de procesos y equilibrio financiero	4,20	0,961

Nota. Elaborado con base en los datos obtenidos con la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado.

En cuanto al análisis descriptivo del crecimiento organizacional administrativo, las medias no presentan variaciones extremas, es decir, la percepción de los colaboradores frente a esta variable fue mejor que la anterior. Por lo tanto, el indicador de factores externos presenta la media más alta dentro de la dimensión características del entorno, lo que refleja que la competencia es percibida como un factor impulsor de la mejora continua y la fidelización de clientes, más que como una amenaza (Cheraghalizadeh et al., 2021).

En contraste, el indicador claridad perteneciente a la dimensión infraestructura social, presenta la media más baja, lo que refleja debilidades en la comunicación organizacional; aunque el valor no es crítico, constituye un riesgo potencial para la institución. Desde el componente cualitativo, se reconocen problemas de comunicación que, pese a ser identificados, no son priorizados por los participantes.

En la dimensión de gestión administrativa, la delegación de funciones presenta la valoración más alta, lo que sugiere una asignación clara de responsabilidades y expectativas en las actividades diarias de los colaboradores (Westover, 2014). Desde la parte cualitativa la delegación se realiza de manera práctica y directa, gracias a una estructura organizacional centralizada; esta cercanía se asocia con la valoración favorable de la gestión administrativa.

En la dimensión capital humano, el indicador de media más alto corresponde a incentivos, lo que indica una percepción positiva respecto a las acciones de motivación y respaldo al personal como: estabilidad laboral; incentivos económicos; apoyo al desarrollo académico y capacitaciones periódicas (Njoora et al., 2024).

En el crecimiento organizacional administrativo, la fase de incremento sostenido de activos, conocimientos y capital humano presenta la media más alta, lo que refleja el reconocimiento de una infraestructura, recursos y posicionamiento consolidados, propios de una organización con trayectoria sostenida en el mercado como el Supermercado Bastidas Cía. Ltda. Sin embargo, desde la perspectiva administrativa, la institución se sitúa entre las etapas de refuerzo e inversión al crecimiento, evidenciadas por inversiones en infraestructura, tecnología y ampliación de líneas de productos. Pero desde la percepción del gerente, la organización ya alcanzó la madurez para expandirse; no obstante, prioriza mantener la operación en San Gabriel, lo que explica la ausencia de una madurez organizacional plena según (Garnsey, 1998).

3.3 Análisis de Fiabilidad

Para comprobar la fiabilidad del instrumento (encuesta) se lo evaluó mediante el Alfa de Cronbach, el cual permite evaluar la coherencia interna de los ítems (Nina-Cuchillo & Nina-Cuchillo, 2021). Para asegurar una mayor confiabilidad, el instrumento paso por varias fases que incluyó revisión teórica de textos y documentos académicos con la meta de encontrar las dimensiones e indicadores, y validación mediante juicio de expertos en administración de empresas quienes evaluaron la claridad, relevancia y coherencia de los ítems con las variables y dimensiones del estudio. Con base en ello se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual se presenta en la siguiente tabla, evidenciando un nivel superior al adecuado según (Nina-Cuchillo & Nina-Cuchillo, 2021) para una tesis de esta índole.

Tabla 11*Coeficiente Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,742	30

Nota. Valor obtenido mediante el software IBM SPSS STATISTICS.

3.4 Pruebas de normalidad

Para (Aslam, 2024) la prueba de normalidad es útil al determinar si un conjunto de datos sigue una distribución normal; para la validación de este supuesto se empleó el software estadístico IBM SPSS STATISTICS, contrastando el (p-valor) con el umbral alfa previamente establecido:

- $p > 0,05$ distribución de datos normal (paramétrico)
- $p < 0,05$ distribución no normal (no paramétrico)

Se describen dos hipótesis: La nula (H_0), distribución normal de datos y la alternativa (H_a) distribución no normal de datos.

3.4.1 *Fundamentos teóricos extras presentes en la prueba de normalidad*

- **Shapiro-Wilk:** se utiliza comúnmente en muestras pequeñas de al menos 50 datos, por su mayor sensibilidad para detectar desviaciones de la normalidad.
- **Kolmogorov-Smirnov:** se aplica en muestras mayores a 50 datos, aunque en muestras pequeñas puede no identificar desviaciones que la prueba de Shapiro–Wilk sí detecta (Kamath et al., 2025).
- **Coeficiente de Pearson:** cuando todos los datos obtenidos son normales.
- **Coeficiente de Spearman:** cuando los datos obtenidos no son normales (Bocianowski et al., 2023).

En consecuencia, la prueba de normalidad por variables muestra que el liderazgo presenta una distribución normal, mientras que el crecimiento organizacional no cumple con dicho supuesto. Por lo tanto, en el análisis de relación se usó el coeficiente de correlación de Spearman y en base a los resultados, se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Tabla 12

Prueba de normalidad por variables

Variable	Kolmogorov-	Shapiro-	Dato	$p > 0,05$	Correlación
	Smirnov	Wilk		$p < 0,05$	
Liderazgo	0,200	0,466	Normal	Paramétrica	
Crecimiento organizacional administrativo	0,037	0,046	No es normal	No paramétrica	Rho de Spearman

Nota: Elaborada en base a los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado y al uso del software IBM SPSS STATISTICS.

Se aplicó la misma prueba considerando las dimensiones de las variables. En consecuencia, se puede observar que solo un valor sigue la distribución normal, por lo tanto, se rechaza la H_0 , y se procede a usar el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 13

Prueba de normalidad por dimensiones

Dimensiones	Kolmogorov-	Shapiro-	Dato	$p > 0,05$	Correlación
	Smirnov ^a	Wilk		$p < 0,05$	
Atributos del líder	0,000	0,012	No es normal	No paramétrica	Rho de
Compromisos del líder	0,009	0,063	No es normal	No paramétrica	Spearman

Enfoque y tipos	0,200	0,259	Es normal	Paramétrica
Gestión Administrativa	0,007	0,007	No es normal	No paramétrica
Capital Humano	0,027	0,004	No es normal	No paramétrica
Infraestructuras Social	0,001	0,050	No es normal	No paramétrica
Características del entorno	0,000	0,000	No es normal	No paramétrica
Fases del Crecimiento	0,003	0,001	No es normal	No paramétrica

Nota: Elaborada en base a los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado y al uso del software IBM SPSS STATISTICS.

3.5 Correlaciones

Se indagaron dos hipótesis:

- **H₀:** No hay relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.
- **H_a:** Existe relación entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

Para la correcta correlación se optó por emplear el coeficiente de Spearman (Suherman et al., 2025) y (Bocianowski et al., 2023) por que analiza la correlación entre variables cuando estas no cumplen supuestos de normalidad o cuando se trabaja con rangos y

datos no lineales. En base a ello la correlación de Rho de Spearman obtenida muestra un coeficiente $r_s = 0,395$, con un nivel de significancia $p = 0,031$.

Tabla 14

Correlación por variables

Rho de Spearman		Liderazgo	Crecimiento Organizacional Administrativo
	Liderazgo	Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,395
	Crecimiento Organizacional Administrativo	Correlación	0,395
		Sig. (bilateral)	1,000

Nota: Elaborada en base a los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado y al uso del software IBM SPSS STATISTICS.

La interpretación de la fuerza de la correlación se realizó con base a los rangos establecidos en la Tabla 15, obtenidos de (Hernández Sampieri et al., 2014). El coeficiente evidencia una relación positiva débil entre las variables, lo que indica una tendencia al crecimiento con influencia limitada y no determinante, sugiriendo la intervención de otros factores no abordados en el estudio. No obstante, el nivel de significancia al ser menor ($p = 0,031$) se descarta la hipótesis nula y se valida la hipótesis alternativa.

Tabla 15

Rangos de Spearman

Rango	Relación
-0,90	Negativa muy fuerte
-0,75	Negativa considerable

-0,50	Negativa media
-0,25	Negativa débil
-0,10	Negativa muy débil
0,00	No existe correlación
+0,10	Positiva muy débil.
+0,25	Positiva débil.
+0,50	Positiva media.
+0,75	Positiva considerable.
+0,90	Positiva muy fuerte.
+1,00	Positiva perfecta.

Nota. Tomado de (Hernández Sampieri et al., 2014).

Para profundizar el análisis, se realizó la correlación por dimensiones, considerando la variable liderazgo como la independiente y la variable de crecimiento organizacional administrativo como la dependiente.

Tabla 16

Correlación por dimensiones de las variables

Dimensiones	Gestión Administrativa	Capital Humano	Infraestructura Social	Características del Entorno	Fases del Crecimiento	
Atributos del Líder	Correlación	0,492	-0,206	0,241	0,329	0,052
	Sig. bilateral	0,006	0,274	0,199	0,076	0,786

Compromisos del Líder	Correlación	-0,157	0,310	0,565	-0,166	0,281
	Sig. bilateral	0,408	0,096	0,001	0,381	0,132
Enfoque y Tipos	Correlación	0,107	0,021	0,484	0,087	0,290
	Sig. bilateral	0,574	0,912	0,007	0,648	0,120

Nota: Elaborada en base a los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado y al uso del software IBM SPSS STATISTICS.

Considerando los rangos de Spearman, se observa que no existe igualdad entre las dimensiones del liderazgo y las dimensiones del crecimiento organizacional, tanto en intensidad como en significancia estadística. Se percibe que los atributos del líder y la gestión administrativa poseen una fuerte conexión en este análisis, sin embargo, sigue siendo débil según los rangos de Spearman, lo que plantea que estas propiedades si hacen más fácil la administración del supermercado (Narváez et al., 2024).

Por otro lado, los compromisos del líder con la infraestructura social cuentan con una relación medianamente positiva; dado que estas acciones buscan incentivar y fortalecer al personal, mientras que la infraestructura social constituye el medio a través del cual se concretan dichas acciones (Frawley, 2023). Asimismo, la dimensión enfoque y tipos de liderazgo muestra una correlación positiva débil y significativa con la infraestructura social, indicando una relación limitada entre los estilos de liderazgo y la construcción del trabajo colaborativo al interior de la institución.

Por su parte, se muestran correlaciones negativas entre algunas dimensiones de liderazgo con ciertos aspectos del crecimiento organizacional. Este patrón se asocia a la

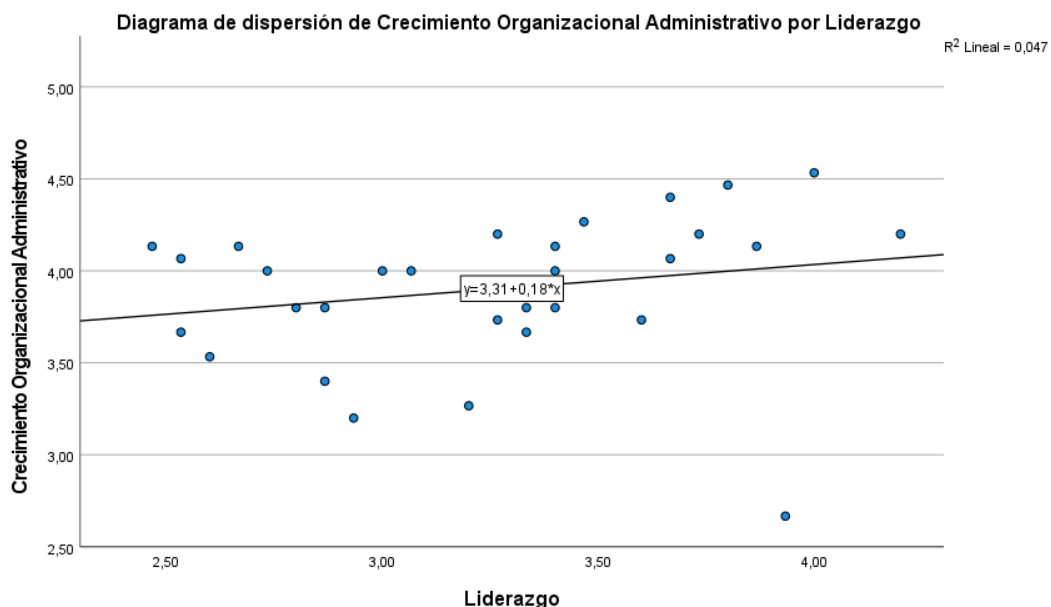
estructura organizacional y con las limitaciones propias de una empresa de tamaño mediano, donde, el crecimiento organizacional administrativo está condicionado por factores estructurales, operativos y del entorno local. Por ende, el desarrollo administrativo no depende exclusivamente del liderazgo, sino de un conjunto de variables organizacionales y contextuales, muy diferentes a las tratadas en este documento académico.

3.6 Análisis por diagrama de dispersión

Para cerrar el análisis estadístico, se empleó un diagrama de dispersión con el fin de observar el comportamiento y la relación entre los resultados de la encuesta. Para (Erdely & Rubio-Sánchez, 2025) el diagrama de dispersión es una representación gráfica de datos bivariados que muestra los valores observados en un plano cartesiano, facilitando de ese modo la visualización e interpretación de los datos. El diagrama se compone de los puntos de datos, los ejes para ambas variables y, de forma opcional, una línea de tendencia con el fin de identificar comportamientos globales. Por consiguiente, mediante el IBM SPSS STATISTICS se obtuvo la siguiente figura:

Figura 3

Diagrama de dispersión



Nota: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores del supermercado y al uso del software IBM SPSS STATISTICS.

La representación gráfica evidencia una tendencia positiva entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo; sin embargo, dicha relación es débil, lo cual se confirma con el bajo valor del coeficiente de determinación ($R^2 = 0,047$) o a que los puntos están bastante separados de la línea central. Si bien el fortalecimiento del liderazgo se asocia con un ligero aumento del crecimiento organizacional administrativo, este no constituye el principal factor explicativo, sugiriendo la influencia de otros elementos organizacionales no considerados en el presente documento académico.

Conclusiones

En relación con el objetivo general del estudio, se confirma la existencia de una relación significativa entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo en el Supermercado Bastidas Cía. Ltda. No obstante, es débil según los rangos de Spearman, por lo que las prácticas de liderazgo influyen en dicho crecimiento de manera limitada y no determinante, evidenciándose la intervención de otros factores no abordados en el presente documento académico.

La evaluación del área administrativa revela que el liderazgo no se restringe a un estilo único, sino que incorpora cualidades de diferentes enfoques como el transaccional y autocrático por parte del gerente; democrático y transformacional por el resto del personal. Esta combinación y falta de aclaración por parte de la administración resulta ser una de las principales causantes, del por qué el rango de Spearman no fue más alto.

Se concluye que el supermercado presenta un crecimiento organizacional administrativo funcional y estable, evidenciado en la acumulación de recursos y la inversión orientada al fortalecimiento interno; no obstante, no alcanza una madurez organizacional plena, ya que la expansión se mantiene controlada al priorizar la estabilidad local sobre un crecimiento de mayor alcance.

Finalmente, se confirma una relación positiva débil entre el liderazgo y el crecimiento organizacional administrativo, lo que demuestra que su contribución es limitada y no determinante; este resultado se vincula con la estructura organizacional centralizada, los factores externos al establecimiento y las decisiones estratégicas que priorizan la estabilidad sobre la expansión.

Recomendaciones

Se aconseja al Supermercado Bastidas Cía. Ltda. reforzar las prácticas de liderazgo del área administrativa, fomentando una participación más activa en la toma de decisiones y en el trabajo en equipo. Aunque se demostró una conexión importante entre ambas variables, su naturaleza frágil indica la necesidad de fortalecer la comunicación interna y confianza, a fin de generar un efecto más constante en el crecimiento organizacional.

Se sugiere que, en futuras investigaciones, se profundice el análisis al incluir más participantes y elementos externos al supermercado, con el objetivo de lograr una perspectiva más completa del fenómeno analizado. Además, examinar más a fondo las dimensiones de liderazgo y crecimiento organizacional, facilitaría la identificación más exacta de los elementos que influyen en la madurez de la organizacional.

Referencias

- Afrianty, T. W. (2020). Are Leaders Born Or Made? : A Point Of View. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(1), 17–23. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3001>
- Aithal, P. S., Bhandarkar, S. M., & Shetty, V. (2024). A Systematic CEO Analysis for Elon Musk of Tesla Inc. EV Company. *Poornaprajna International Journal of Teaching & Research Case Studies (PIJTRCS)*, 1(2), 1–37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13839884>
- ANDINO, P. (2022). *Tránsito Amaguaña: líder indígena centenaria*. PARLAMENTO ANDINO. <https://www.parlamentoandino.org/index.php/actualidad/noticias/801-transito-amaguana-lider-indigena-centenaria>
- Andrade Lema, E. M., Vega Chugchilan, E. E., Falconi Tapia, A. A., & Trávez Moreno, W. F. (2025). INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA SATISFACCIÓN Y EFECTIVIDAD DEL TRABAJO EN LAS ASOCIACIONES AGROPECUARIAS DEL CANTÓN LATACUNGA. *Universidad de Las Fuerzas Armadas ESPE*, 53–72. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/es/article/view/3859>
- Araya Pizarro, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(1), 69–86. <https://doi.org/10.18359/rfce.6393>
- Arjomandi, F. (2022). El liderazgo que viene. *Journal of the Sociology and Theory of Religion*, 13(1), 100–139. <https://doi.org/10.24197/jstr.1.2022.100-139>
- Aslam, M. (2024). Testing Normality of Data for Uncertain Level of Significance. *Journal of Statistical Theory and Applications*, 23(4), 480–499. <https://doi.org/10.1007/s44199-024-00098-4>

Biblia. (1995). Eclesiastés, 5:10. In *BIBLIA ONLINE LA PALABRA DE DIOS*.

<https://www.biblia.es/reina-valera-1995.php>

Bocianowski, J., Wrońska-Pilarek, D., Krysztofiak-Kaniewska, A., Matusiak, K., &

Wiatrowska, B. (2023). Comparison of Pearson's and Spearman's Correlation Coefficients Values for Selected Traits of *Pinus sylvestris* L. *Preprints.Org*.

<https://doi.org/10.20944/preprints202312.1604.v1>

Bonifaz, C. de J. (2012). Liderazgo Empresarial. *Red Tercer Milenio*, 123.

<https://dspace.itsjapon.edu.ec/xmlui/handle/123456789/757>

Boy Barreto, A. M., Espinoza Valenzuela, A. B., Olmos Saldívar, D., & Carlos Ramos, J. A.

(2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462–1473.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>

Bula, A. (2020). Importancia de la agricultura en el desarrollo socio económico. *Universidad Nacional de Rosario (UNR)*, 1–29.

<https://rehip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/d9042436-7d26-4d43-a85f-c865302ad83c/content>

Caicedo-Soto, M. J., & Alvarez-Tituano, V. (2022). Estilos de liderazgo exitosos en empresas de venta directa de Guayaquil - Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(4–2), 600–612.

<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-2.1347>

Cheraghalizadeh, R., Olya, H., & Tumer, M. (2021). The effects of external and internal factors on competitive advantage—moderation of market dynamism and mediation of customer relationship building. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7), 4066.

<https://doi.org/10.3390/su13074066>

de Compañías, S. (n.d.). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*.

https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInformacion/sector_societario.html

Erdely, A., & Rubio-Sánchez, M. (2025). D-plots: Visualizations for Analysis of Bivariate Dependence Between Continuous Random Variables. *Stats*, 8(2), 1–23.

<https://doi.org/10.3390/stats8020043>

Etymonline. (2025). *Online Etymology Dictionary*. <https://www.etymonline.com/>

Frawley, H. A. (2023). *What does organisational growth mean and why does it matter?*

<https://share.google/14HRZjdoObpzxSZbc>

Garnsey, E. (1998). A Theory of the Early Growth of the Firm. *Industrial and Corporate Change*, 7(3), 523–556. <https://doi.org/10.1093/icc/7.3.523>

Geraldo Campos, L. A., Mera Sánchez, A. R., & Rocha Perez, E. (2020).

apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe. *ResearchGate*, 10(4), 156–174.

<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del pilar. (2014).

Metodología de la Investigación Sexta edición. *McGraw-Hill Education*, 338.

<https://share.google/DipL6F85Cgr97Nn9b>

Ismael, O. (2025). The Standard Deviation Score : a novel similarity metric for data analysis.

Journal of Big Data. <https://doi.org/10.1186/s40537-025-01091-z>

Jiang, M. (2024). A Review of the Impacts of Industrial Revolutions in World History.

Communications in Humanities Research, 39(1), 233–238.

<https://doi.org/10.54254/2753-7064/39/20242245>

Kamath, A., Poojari, S., & Varsha, K. (2025). Assessing the robustness of normality tests

under varying skewness and kurtosis: a practical checklist for public health researchers.

BMC Medical Research Methodology, 25(1). <https://doi.org/10.1186/s12874-025-02641-y>

Landeo-Quispe, A.-S., Belzuserri Pocomucha, J. Y., Camarena Ingaruca, M. O., & Almidón Ortiz, C. A. (2022). Liderazgo eficaz : Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVIII(2), 319–335. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378019>

Lazzati, S. C. y Tailhade, M. (2019). Liderazgo gerencial: (ed.). Buenos Aires, Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/151212>Li, X. (2024). An Analysis of the Future of Nvidia. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 57(1), 178–182. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/57/20230728>

Li, X. (2024). An Analysis of the Future of Nvidia. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 57(1), 178–182. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/57/20230728>

Marcó, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. *Universidad Nacional Arturo Jauretche*, 1–176. <https://share.google/fK1vm8qE1OHFBrMR3>

Mayorga-Ponce, R. B., Monroy-Hernández, A., Hernández-Rubio, J., Roldan-Carpio, A., & Reyes-Torres, S. B. (2021). Programa SPSS SPSS Program. *Educación Y Salud Boletín Científico Instituto De Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 10(21), 282–284. <https://doi.org/10.29057/icsa.v10i19.7761>

Narváez, M., Tenesaca, K., Murillo, R., & Santamaria, A. (2024). Habilidades Duras y Blandas en Estudios, Proyectos y Programas de Desarrollo. *Iencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 2312–2329.

- Nina-Cuchillo, J., & Nina-Cuchillo, E. E. (2021). Análisis de confiabilidad: cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach usando el software SPSS. *Academia*, 2018, 1–10.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67404272/NINA_CUCHILLO_CONFIABILIDAD_CRONBACH_SPSS-libre.pdf?1621761839=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DANALISIS_DE_CONFIABILIDAD_CALCULO_DEL_CO.pdf&Expires=1704416411&Signature=MIWvaszQe44tSqIQfRJ3
- Njoora, L., Omwenga, J. Q., & Ndururi, J. (2024). Influence of Strategic Physical Resources on Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises in Kenya. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 12(2), 74–87. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11108559>
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice-Sixth Edition*.
https://www.academia.edu/30456341/Book_Leadership_Theory_and_Practice
- Olawale, S. R., Chinagozi, O. G., & Joe, O. N. (2023). Exploratory Research Design in Management Science : A Review of Literature on Conduct and Application. *IJRIS*, VII(2454), 1384–1395. <https://doi.org/10.47772/IJRIS.2023.7515>
- Paredes, D. C., Ajala, E. A., Calderon, L. C., Guerra, V. R., & Otavalo, T. E. (2022). Repercusión del liderazgo en la satisfacción laboral en el supermercado TÍA de Atuntaqui y Santa María de Otavalo en la provincia de Imbabura – Ecuador. *Revista Espacios*, 44(2), 30–47. <https://doi.org/10.48082/espacios-a22v43n12p03>
- Pizzolitto, E., Verna, I., & Venditti, M. (2023). Authoritarian leadership styles and performance : a systematic literature review and research agenda. In *Management Review Quarterly* (Vol. 73, Issue 2). Springer International Publishing.
<https://doi.org/10.1007/s11301-022-00263-y>
- Rivas H., G. L. (2020). Etimología Polifacética Del Liderazgo. *Revista Gestion I+D*, 5(3),

268–294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7863433>

Rodríguez Naranjo, B. Y., Duque-Romero, M. V., Moncayo Cueva, H. L., Reinoso Valdez, E. L., & Vásquez Toledo, M. T. (2025). Factores que afectan el sostenimiento de pequeñas empresas del Ecuador. *Conectividad*, 6(1), 92–105.
<https://doi.org/10.37431/conectividad.v6i1.169>

Rossi, I. (2020). De colonias a estados nacionales. Independencias y descolonización en América y el Mundo en los siglos XIX y XX. *Revista de Historia Americana y Argentina*, 55(1), 225–228. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-15492020000100008&script=sci_arttext

Rusilowati, U., Bangun, C. S., & Bennet, D. (2025). The Impact of Leadership Styles on Employee Engagement and Organizational Growth. *APTISI Transactions on Management*, 9(2), 197–209. <https://doi.org/10.33050/atm.v9i2.2441>

Sánchez-Martínez, D. V. (2020). Vista de Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 9(17), 38–39.
<https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>

Sayyadi, M., & Provitera, M. J. (2023). Critical Lessons About Leadership from Dr. Martin Luther King, Jr. *The Journal of Values-Based Leadership*, 16(2).
<https://doi.org/10.22543/1948-0733.1473>

Stabile, M., Bennedsen, M., & Henry, B. (2023). *Kongō Gumi: The Oldest Continuously Operating Business*. <https://publishing.insead.edu/case/kongo-gumi-oldest-continuously-operating-business>

Suherman, A. F., Lisnaeni, P. P., Izqiatullailiyah, S. A., Herlinawati, T., & Ahman, A. (2025). A Comparative Analysis of Spearman and Pearson Correlation Using SPSS.

Journal of Guidance and Counseling Journal, 5(1), 1–15.

<https://ejournal.upi.edu/index.php/optima/article/view/79415>

Sumba-Bustmante, R. Y., Chóez-Reyes, S. I., & Pico-Delgado, Y. M. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Dominio de Las Ciencias*, 8(1), 262–279. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383376>

Tong Wooi, C. (2020). Leader versus manager: Lessons from top business executives. *Annals of Management and Organization Research (AMOR)*, 2(1), 53–65. <https://doi.org/10.35912/amor.v2i1.630>

Villar López, A. y Boronat Navarro, M. (2013). Los factores de crecimiento de las empresas innovadoras y de base tecnológica de la Comunidad Valenciana: (ed.). Castelló de la Plana, Spain: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.

<https://elibro.net/es/ereader/utnorte/53310>Wand, T., & Hoyer, D. (2023). The Characteristic Time Scale of Cultural Evolution. *PNAS Nexus*, 3(2), 1–20. <https://doi.org/10.1093/pnasnexus/pgae009>

Wand, T., & Hoyer, D. (2023). The Characteristic Time Scale of Cultural Evolution. *PNAS Nexus*, 3(2), 1–20. <https://doi.org/10.1093/pnasnexus/pgae009>

Westover, J. H. (2014). *Strategic Organizational Development & Change*. <https://share.google/IYwvLM1MDTVGLrO6O>

Xu, Y., Wang, F., & Zhang, T. (2024). Artificial intelligence is restructuring a new world. *The Innovation*, 5(6), 4–5. <https://doi.org/10.1016/j.xinn.2024.100725>

Anexos

Anexo 1

Capturas de pantalla de la encuesta aplicada en Microsoft Forms

Encuesta Dirigida a los empleados del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.

"Liderazgo y Crecimiento Organizacional Administrativo"

Objetivo de la encuesta: Recopilar la percepción de los empleados del supermercado sobre las prácticas de liderazgo y el nivel de crecimiento organizacional administrativo, con el fin de analizar la relación entre ambos factores dentro de la institución.

A.- Instrucción

Estimado(a) colaborador(a):

La presente encuesta tiene una duración aproximada de 10 minutos. Por favor, lea cuidadosamente y conteste con sinceridad cada pregunta planteada. Recuerde que la información obtenida es totalmente confidencial y con fines netamente académicos.

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

B.- Instrucciones de llenado

Las preguntas son de estilo Likert, para mayor comprensión tenga en cuenta la siguiente tabla.

Escala de Likert	Puntuación
Nunca	1
Muy pocas veces	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Siguiente

SECCIÓN A: LIDERAZGO

4

Marque según crea correspondiente:

	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1.- El líder tiene los conocimientos y habilidades necesarios para dirigir las actividades de la empresa	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.- El líder del supermercado actúa con ética y moral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.- El líder mantiene la calma incluso cuando se presentan situaciones difíciles en el supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.- El líder promueve ideas nuevas y creativas para resolver problemas en el supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.- El líder comunica con entusiasmo las metas y objetivos del supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.- El líder fomenta un ambiente que apoya el desarrollo profesional de los trabajadores del supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.- El líder reconoce y valora la contribución de los empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.- El líder fomenta el trabajo en equipo en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.- El líder demuestra empatía, ayudando y apoyando al equipo cuando lo necesita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.- El líder expresa de manera clara y convincente la visión y metas del supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.- El líder motiva al equipo para alcanzar los objetivos de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.- El líder toma decisiones considerando la opinión y contribuciones del equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.- El líder recompensa a los empleados en función de las metas cumplidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.- El líder tiende a tomar decisiones sin consultar al equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.- El líder evita o posterga la toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SECCIÓN B: CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO

5

Marque según crea correspondiente:

	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
16.- La estructura organizacional permite que se realice un seguimiento adecuado de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17.- Las decisiones y órdenes del líder son justas y adecuadas para las labores del supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.- El líder corrige los errores cuando se presentan problemas en el trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19.- El trabajo del personal es valorado por la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20.- La empresa ofrece capacitaciones que fortalecen las habilidades laborales del personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21.- El personal se encuentra satisfecho con el salario y las condiciones laborales que ofrece la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22.- La comunicación dentro del supermercado es abierta y clara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23.- En el supermercado se fomenta la cooperación y el intercambio de ideas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24.- Factores externos como la economía u competencia afectan el crecimiento del supermercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.- El supermercado proporciona los recursos necesarios para realizar las actividades diarias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.- Los recursos del supermercado se utilizan de manera eficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27.- El supermercado ha incorporado productos o servicios dirigidos a nuevos clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28.- Las inversiones en equipos, tecnología e infraestructura han contribuido a mejorar la atención y experiencia de los clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29.- La empresa siempre cuenta con fondos disponibles para financiar las operaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30.- La empresa cuenta con un buen reconocimiento por parte de la comunidad y sus clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nota. Elaborado por el autor

Anexo 2

Capturas de pantalla de la entrevista

Guía de entrevista

“Liderazgo y Crecimiento Organizacional Administrativo”

Fecha: Hora:

Lugar (ciudad y sitio específico):

Entrevistador:

Entrevistado (nombre, puesto, dirección, gerencia o departamento):

Objetivo de la encuesta: Recopilar la percepción del líder del supermercado sobre las prácticas de liderazgo y el nivel de crecimiento organizacional administrativo que maneja, con el fin de analizar la relación entre ambos factores dentro de la institución.

Características de la encuesta: La entrevista es realizada de forma individual, privada y la información es confidencial, la duración de la entrevista es de 30-40 minutos aproximadamente.

SECCIÓN A: LIDERAZGO

- 1.- ¿Considera que sus conocimientos y habilidades son suficientes para orientar adecuadamente las actividades del supermercado?
- 2.- ¿En momentos de crisis sabe mantener la calma?
- 3.- ¿Dentro de la empresa se promueven ideas nuevas y creativas para resolver los problemas?
- 4.- ¿La empresa fomenta un ambiente que apoya el desarrollo profesional de sus empleados?
- 5.- ¿Reconoce y valora la contribución de los empleados?
- 6.- ¿Existe empatía y apoyo hacia el equipo de trabajo?
- 7.- ¿Cuál de los siguientes enfoques de liderazgo describe mejor su forma de dirigir el supermercado: transformacional, democrático, transaccional, autocrático o permitir *laissez-faire*?

SECCIÓN B: CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO

- 8.- ¿Cómo se asegura de que sus empleados conozcan las metas y objetivos del supermercado?
- 9.- ¿Considera que la estructura organizacional actual permite un adecuado seguimiento de las actividades?
- 10.- ¿Cómo guía al personal cuando surgen problemas en los procesos?
- 11.- ¿Se ofrecen capacitaciones para fortalecer las habilidades del personal?
- 12.- ¿Considera que dentro de la organización la comunicación es clara y óptima?
- 13.- ¿La empresa fomenta la cooperación y el intercambio de ideas entre el personal?
- 14.- ¿La economía o competencia han afectado al desempeño del supermercado?
- 15.- El crecimiento organizacional incluye varias fases: acceso a recursos (en su inicio), movilización de recursos (eficiencia), generación recursos (nuevas fuentes de ingresos), refuerzo del crecimiento, inversión del crecimiento (en infraestructura u tecnología), acumulación de recursos (humanas, capital, etc.) y madurez (caracterizada por procesos estable, reconocimiento, estatus, buenos ingresos, etc.) (tal como se muestra en el gráfico).

Desde su perspectiva como el líder, ¿en cuál de estas fases se encuentra actualmente el supermercado y cuáles son los principales motivos para considerarlo así?

Nota. Elaborado por el autor.

Anexo 3

Entrevista con el gerente del Supermercado Bastidas Cía. Ltda.



Nota. Elaborado por el autor.