



*Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market,
cantón Portoviejo, Provincia Manabí*

*Leadership and its relationship with the organizational climate in Hurona
Market, cantón Portoviejo, Provincial Manabí*

*Liderança e sua relação com o clima organizacional na Hurona Market,
Cantão de Portoviejo, Província de Manabi*

Katty Maricela Mera-Menéndez ^I
kmera8852@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-8544-2427>

Halder Yandry Loor-Zambrano ^{II}
halder.loor@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2717-402X>

Correspondencia: kmera8852@utm.edu.ec

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de Investigación

***Recibido:** 30 de Septiembre de 2021 ***Aceptado:** 31 de Octubre de 2021 *** Publicado:** 15 de Noviembre de 2021

- I. Estudiante del Programa de Maestría con Trayectoria Profesional en Administración de Empresas, Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. Ingeniera Comercial, Portoviejo, Ecuador.
- II. Doctor en Ciencias Sociales y Jurídicas. Magíster en Administración de Empresas, Profesor Titular del Departamento de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas-Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

Resumen

El Liderazgo es el proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo, por otro lado el Clima Organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en la misma, incluye aspectos como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos, los valores y factores sociales. El objetivo del estudio fue analizar la correlación existente entre el liderazgo y el clima organizacional del Comisariato Hurona Market del cantón Portoviejo, Provincia de Manabí. La investigación es de tipo descriptivo correlacional aplicando el coeficiente de Spearman. El diseño fue no experimental y transeccional, se aplicó el método inductivo con un enfoque cuantitativo. La población objetivo para llevar a cabo la investigación estuvo conformada por 11 empleados del Comisariato Hurona Market. Se utilizó un cuestionario de 19 ítems sobre el liderazgo y el clima organizacional con opción de respuesta de Likert tomando como referencia estudios similares, lo que permite asegurar que el instrumento es confiable. Como resultado se evidenció que existe correlación positiva entre el liderazgo y el clima organizacional en Hurona Market.

Palabras clave: Liderazgo democrático; liderazgo autocrático; liderazgo laissez faire; clima organizacional.

Abstract

Leadership is the process of influencing people to participate with willingness and enthusiasm towards achieving the goals of the group, on the other hand the Organizational Climate is constituted by the internal environment of an organization, the atmosphere that exists in it, includes aspects such as the type of organization, technology, company policies, operational goals, internal regulations, values and social factors. The objective of the study was to analyze the correlation between the leadership and the organizational climate of the Hurona Market Commissariat of the Portoviejo canton, Manabí Province. The research is of a descriptive correlational type applying the Spearman coefficient. The design was non-experimental and transectional, the inductive method was applied with a quantitative approach. The target population to carry out the investigation consisted of 11 employees of the Hurona Market Commissariat. A 19-item questionnaire on leadership and organizational climate was used with

a Likert response option, taking similar studies as a reference, which ensures that the instrument is reliable. As a result, it was evidenced that there is a positive correlation between leadership and the organizational climate in Hurona Market.

Keywords: Democratic leadership, autocratic leadership, laissez faire leadership, organizational climate.

Resumo

Liderança é o processo de influenciar as pessoas a participarem com vontade e entusiasmo rumo ao alcance dos objetivos do grupo, por outro lado o Clima Organizacional é constituído pelo ambiente interno de uma organização, o ambiente que nela existe inclui aspectos como o tipo de organização, tecnologia, políticas da empresa, objetivos operacionais, regulamentos internos, valores e fatores sociais. O objetivo do estudo foi analisar a correlação entre a liderança e o clima organizacional do Comissariado do Mercado de Hurona do cantão de Portoviejo, província de Manabí. A pesquisa é do tipo descritivo correlacional aplicando o coeficiente de Spearman. O delineamento foi não experimental e transversal, sendo aplicado o método indutivo com abordagem quantitativa. A população-alvo para realizar a investigação consistiu em 11 funcionários do Comissariado do Mercado de Hurona. Foi utilizado um questionário de 19 itens sobre liderança e clima organizacional com opção de resposta Likert, tendo como referência estudos semelhantes, o que garante a confiabilidade do instrumento. Como resultado, foi evidenciado que existe uma correlação positiva entre liderança e clima organizacional no Mercado Hurona.

Palavras-chave: Liderança democrática; liderança autocrática; liderança laissez faire; clima organizacional.

Introducción

Las organizaciones necesitan ampliar el ámbito de desarrollo sobre sus colaboradores, más allá de la esfera de lo observable, necesitan influir positivamente en las actitudes para generar una movilización voluntaria hacia los objetivos organizacionales (Pons & Ramos, 2012). Al respecto, Duran et. al. (2019) especifican que las organizaciones a menudo se esfuerzan por lograr el bienestar y la satisfacción de sus trabajadores con el fin de obtener como resultado no

solo una mayor productividad, sino también, un clima laboral que invite a desarrollarse y disfrutar del trabajo, sin embargo, no es posible sin el liderazgo adecuado.

Se requieren líderes que se constituyan en verdaderos generadores de cambio y transformación social positiva, a través de la materialización del bienestar laboral y la consecuente potenciación del capital social e intelectual que sustenta a las organizaciones (Contreras, et. al., 2009), bajo esta premisa Lominé, et. al. (2014) señala que el líder tiene la capacidad de inspirar a las personas, dedican gran cantidad de tiempo y energía a construir relaciones, inclusive a menudo confían en los instintos, de la misma forma Hoang (2014) menciona que el liderazgo es el proceso de inspirar e influir de alguna manera sobre los empleados, miembros o “seguidores” para llevar a cabo las metas de la organización. El líder se caracteriza por tener una perspectiva a largo plazo, motiva e inspira a otros, se orienta a las personas, es capaz de crear la cultura del cambio, son tomadores de riesgos; dirige decisiones estratégicas, son pensadores innovadores, generan capital intelectual como destrezas y competencia de la fuerza laboral. Se proponen los siguientes estilos de liderazgo:

Autocrático: Un líder autocrático es aquel que toma todas las decisiones y prefiere no delegar ninguna responsabilidad, simplemente les dice a los subordinados qué hacer. Este estilo es adecuado en situaciones que requieren una rápida toma de decisiones o cuando se deben tomar decisiones críticas, por ejemplo, durante una crisis o cuando se trata de una adquisición hostil (Hoang, 2014). Además, este estilo de liderazgo perfila al líder que no permite la participación de los y las miembros del grupo en las decisiones, ejerciendo comportamientos en formas de dominio, que inducen a respuestas sumisas por parte del grupo (González & Lesbia, 2012).

Democrático: Un líder democrático es aquel que involucra a los empleados en el proceso de toma de decisiones generando una satisfacción en el trabajo. Consultan al personal y consideran sus puntos de vista antes de tomar una decisión final. El intercambio de ideas también puede conducir a mejores decisiones, este estilo de liderazgo podría funcionar de manera más eficaz si el líder no siempre puede estar presente para garantizar que los empleados permanezcan concentrados en la tarea. Sin embargo, la principal limitación de este enfoque es que puede retrasar la toma de decisiones porque hay más personas involucradas en el proceso (Hoang, 2014). Por otra parte, el líder democrático tiene un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera (Jiménez & Villanueva, 2018).

Laissez-faire: Los líderes del laissez-faire son aquellos que tienen una participación directa mínima en el trabajo de los empleados. En cambio, permiten que los subordinados tomen sus propias decisiones y completen las tareas a su manera. El líder establece los objetivos, pero depende de los empleados decidir cuál es la mejor manera de lograrlos utilizando los recursos disponibles para ellos. Esto puede generar altos niveles de motivación, ya que el personal puede sentirse confiable y muy valorado por su empleador. Los trabajadores pueden sentir que tienen control sobre su trabajo y pueden contribuir al éxito de la organización (Hoang, 2014). Además, en este liderazgo no se ejerce por parte de la autoridad, se produce la ausencia física o psicológica de la dirección en momentos críticos, evitando la conducción y el control de los seguidores (Bernasconi & Rodríguez, 2018).

Por su parte, el liderazgo es uno de los factores más importantes en la percepción que tienen los empleados acerca del clima organizacional (Ponce, et. al., 2014). Dada la importancia que tiene el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos de una empresa, un clima positivo genera mejor rendimiento laboral (Peraza & Remus, 2004).

Por otro lado, Stringer (2002) especifica que el clima organizacional es la percepción compartida formal e informal de las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales. Por su parte, Chiavenato (2011) indica que el clima organizacional es la calidad de características ambientales percibidas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo, En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface estas necesidades. Por otra parte, el clima organizacional es importante a la hora de establecer los planes estratégicos, así lo confirma Mora et. al., (2017) al indicar que no se debe descuidar el fomento de un clima en la organización al momento de planificar las metas empresariales porque de aquello depende el comportamiento de los individuos con los demás grupos de interés. Según (Ruiz, 2019), el clima organizacional se basa en las relaciones interpersonales definida como el grado en que el personal se ayudan entre sí, el estilo de dirección identificada como el grado en que los jefes apoyan a sus colaboradores; otro aspecto es la retribución el cual hace referencia al grado de beneficio económico por las actividades realizadas, otro elemento es el sentido de pertenencia definido como el grado de compromiso y responsabilidad con la empresa; la disponibilidad de recursos es el grado en que

los empleados cuentan con recursos e información, la estabilidad en cambio es el grado en que los trabajadores cuentan con los recursos para desempeñarse; claridad y coherencia en la dirección es el grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa y finalmente los valores colectivos es el grado en el que se perciben internamente la cooperación, la responsabilidad y respeto.

Las principales cadenas ecuatorianas de supermercados están conscientes de la necesidad de proporcionar a sus colaboradores un adecuado liderazgo, cuyo objetivo principal es la consecución de un alto desempeño en un clima laboral pertinente (Paredes & Quiroz, 2021). En este sentido, el Comisariato Hurona Market tiene la finalidad de ser la mejor opción de los clientes para adquirir productos de una manera rápida, ágil, eficiente y convertirse en una cadena comercial al servicio de Manabí y el Ecuador, (Hurona, 2020). El estudio pretende analizar la correlación existente entre el liderazgo y el clima organizacional del Comisariato Hurona Market del cantón Portoviejo, Provincia Manabí.

Materiales y Métodos

El alcance de la investigación es de tipo descriptivo correlacional, por lo general los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales, las cuales proporcionan información sobre la relación o grado de asociación entre dos o más variables (Hernández, et. al., 2014); se utilizó para ello el coeficiente de Spearman para determinar el nivel de correlación entre la variable liderazgo y el clima organizacional, el diseño fue no experimental transeccional. Se aplicó el método inductivo con un enfoque cuantitativo, sustentado en fuentes teóricas bibliográficas de las variables en estudio. La población objetivo para llevar a cabo la investigación estuvo conformada por 11 empleados del Comisariato Hurona Market situado en el cantón Portoviejo de la Provincia de Manabí, Ecuador. Para la recolección de información se seleccionó la encuesta auto administrada, sus variables e indicadores habían sido validados y aplicados por Ruiz (2019); este cuestionario evalúa nueve factores de la variable liderazgo sobre el estilo autocrático, democrático y laissez-faire y diez factores de la variable clima organizacional, vinculados a relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución, pertenencia, recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos; para el efecto, se consideró una escala de Likert con respuestas 5 correspondiente a Siempre, 4 Casi siempre, 3 a veces, 2 Casi nunca y 1 que representa a Nunca; estos datos fueron procesados

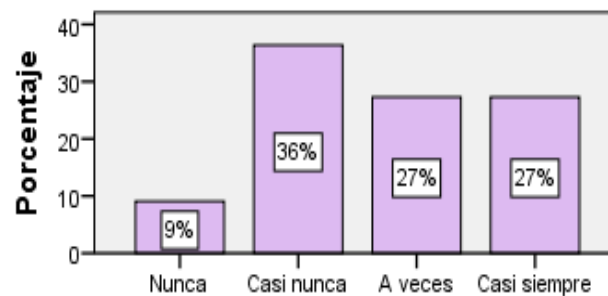
en el programa estadístico SPSS.24, con el cual se logró analizar la correlación existente entre las variables del clima organizacional y el liderazgo en Hurona Market.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación sobre el liderazgo y el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí.

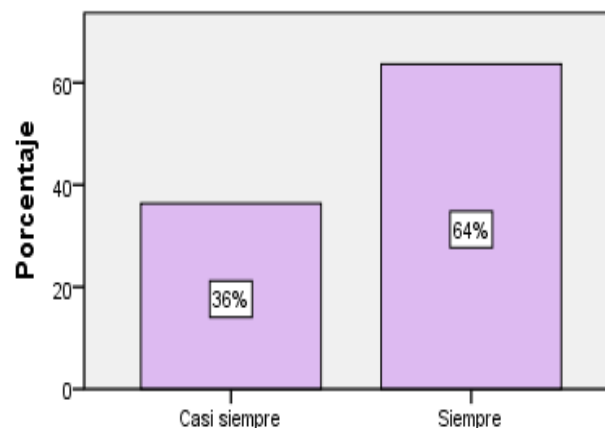
Variable Liderazgo

Gráfica 1. El jefe toma las decisiones sin consultar.



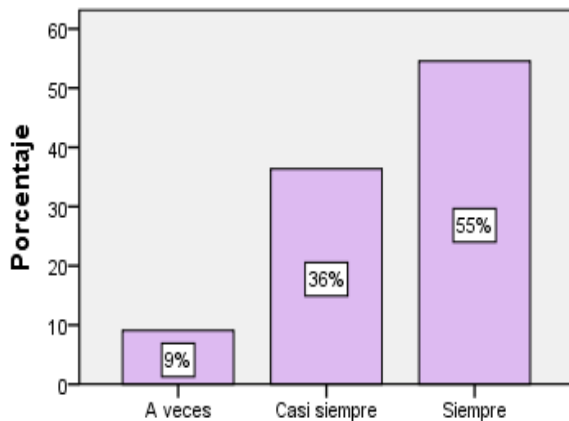
El 36% de los encuestados indican que el jefe casi nunca toma decisiones sin consultar, es decir permite la participación de los empleados.

Gráfica 2. Las propuestas de trabajo del personal son permitidas.



El 64% de los encuestados indican que siempre el personal puede presentar sus propuestas, esto permite que los empleados se sientan parte de la organización en el logro de los objetivos.

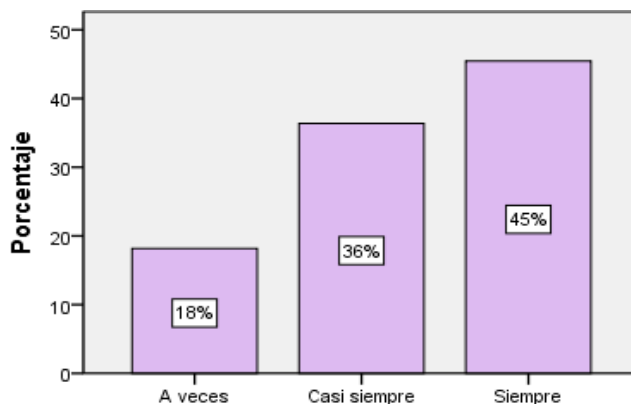
Gráfica 3. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.



El 55% de los encuestados respondieron que el jefe siempre permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana, de esta manera el personal es creativo y desarrolla aún más las habilidades de autogestión.

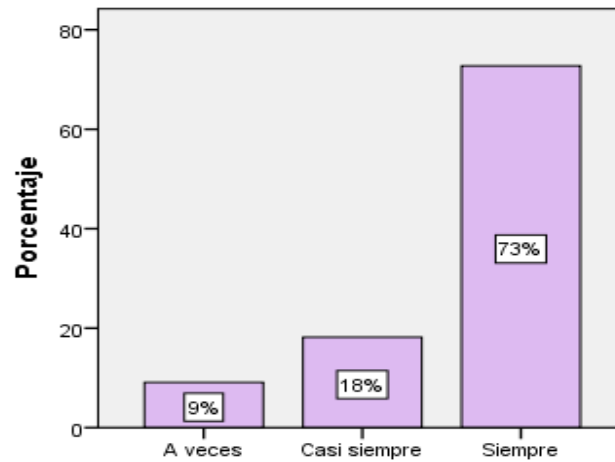
Clima organizacional

Gráfica 4. El grupo de trabajo valora mis aportes.



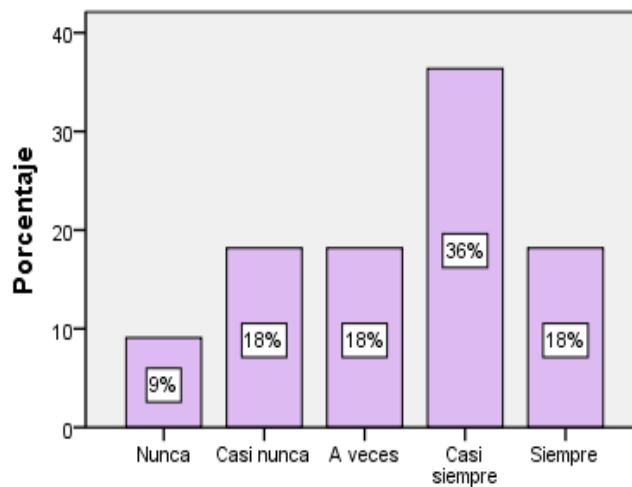
El 45% de los encuestados indican que el grupo de trabajo siempre valora los aportes del trabajador, de esta manera se puede identificar las fortalezas y debilidades de los empleados para cumplir una determinada actividad.

Gráfica 5. Mi jefe genera confianza en el grupo de trabajo.



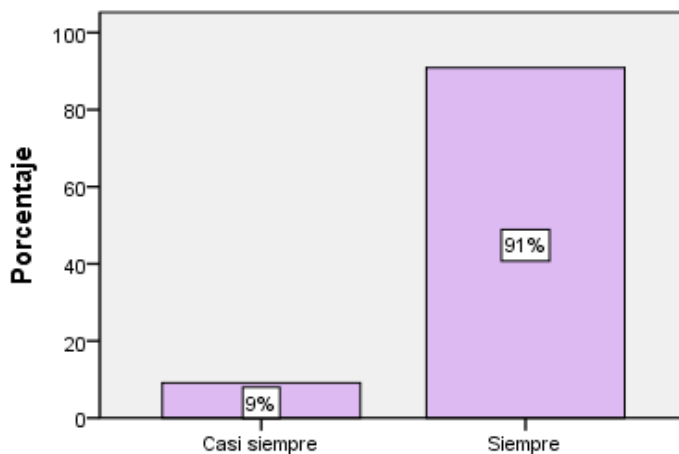
El 73% de los encuestados mencionan que el jefe siempre genera confianza en el grupo de trabajo, es decir que si se presenta algún problema lo pueden solucionar basándose en la comunicación entre los dos grupos de interés.

Gráfica 6. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.



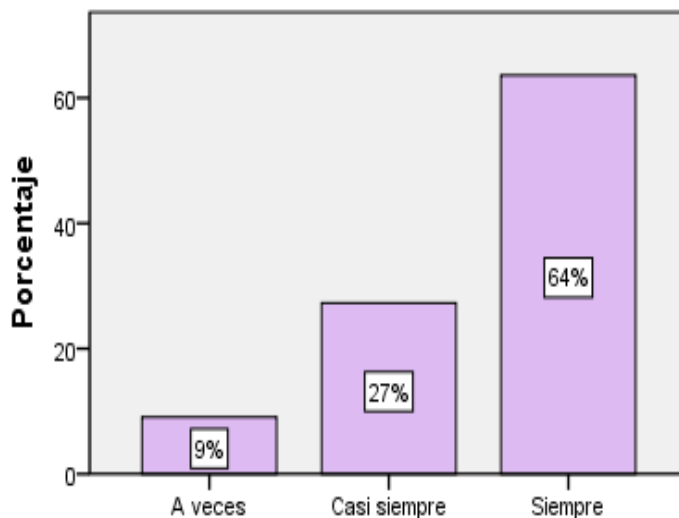
El 36% de los encuestados consideran que casi siempre están de acuerdo con la asignación salarial que les otorga la organización, lo que permite satisfacer sus necesidades y las de su familia.

Gráfica 7. Me interesa el futuro de la empresa.



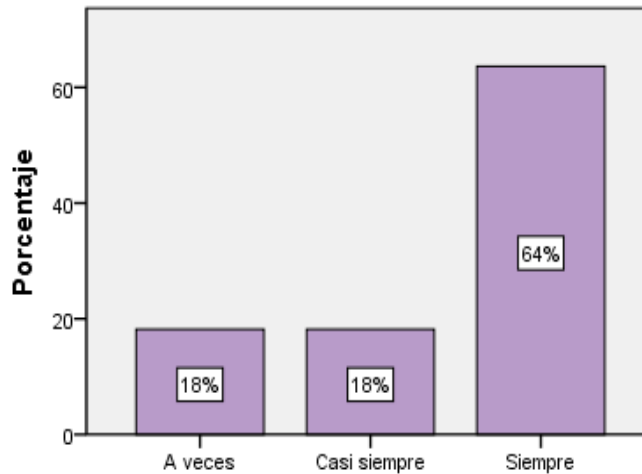
El 91% de los encuestados indica que, si les interesa el futuro de la empresa, es decir que los empleados son parte fundamental para que la empresa se mantenga en el mercado.

Gráfica 8. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es el adecuado.



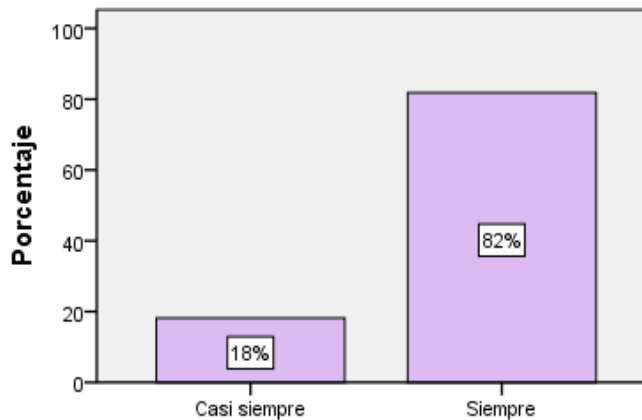
El 64% de los encuestados mencionan que siempre el ambiente físico del sitio de trabajo es adecuado, lo cual redundará en contar con los recursos necesarios para ejercer sus funciones.

Gráfica 9. La empresa brinda estabilidad laboral.

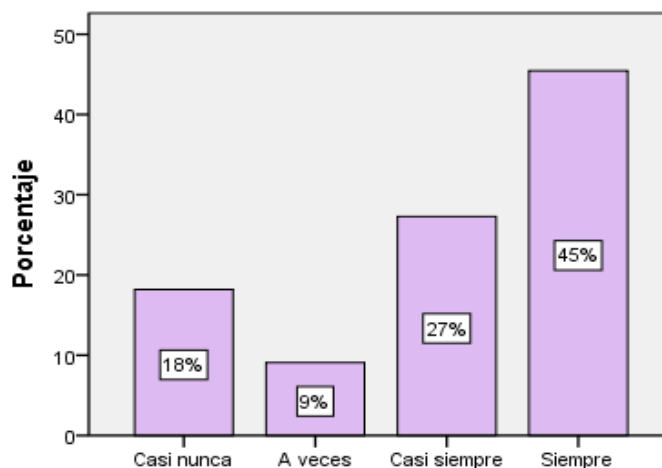


El 64% de los encuestados mencionan que la empresa siempre brinda estabilidad laboral, es decir que pueden conservar su empleo y mantener seguridad en seguir aportando en la empresa.

Gráfica 10. Entiendo de manera clara las metas de la empresa.



El 82% de los encuestados indican que las metas de la empresa son siempre claras, es decir que entienden hacia dónde se dirige la organización y de esta manera se facilita el trabajo para los empleados en el logro de las metas propuestas.

Gráfica 11. Las direcciones resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.

El 45% de los encuestados indican que siempre las direcciones resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras, es decir, asumen su responsabilidad en cada problema y buscan una solución para tener un buen clima laboral.

Correlaciones no paramétricas

Tabla 1. Correlación de Liderazgo y Clima Organizacional

Correlaciones				
			Liderazgo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,498
		Sig. (bilateral)	.	,119
		N	11	11
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,498	1,000
		Sig. (bilateral)	,119	.
		N	11	11

El propósito de este estudio fue analizar el liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí. Se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman simbolizado como r_s sirve para relacionar estadísticamente variables con escalas tipo Likert. El coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede puntuar desde -1.0 hasta +1.0. Los valores cercanos a +1.0, indican que existe una fuerte asociación entre las

clasificaciones, o sea que a medida que aumenta un rango el otro también aumenta; los valores cercanos a -1.0 señalan que hay una fuerte asociación negativa entre las clasificaciones, es decir que, al aumentar un rango, el otro disminuye. De tal forma se puede interpretar que cuando el valor es 0.0, no hay correlación (Hernández et. al., 2014). Por tanto, al aplicar la prueba se ha obtenido un valor de + 0,498, significa que el liderazgo se relaciona positivamente con el clima organizacional de Hurona Market.

Tabla 2. Correlación de Liderazgo Autocrático y Clima Organizacional

Correlaciones			Clima organizacional	Liderazgo autocrático
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,270
		Sig. (bilateral)	.	,423
		N	11	11
	Liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	,270	1,000
		Sig. (bilateral)	,423	.
		N	11	11

Existe relación positiva entre la variable Liderazgo Autocrático y el clima organizacional de Hurona Market, basados en el valor obtenido del coeficiente Rho Spearman con un valor de +0,270.

Tabla 3. Correlación de Liderazgo democrático y Clima Organizacional

Correlaciones			Clima organizacional	Liderazgo democrático
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,596
		Sig. (bilateral)	.	,053
		N	11	11
	Liderazgo democrático	Coefficiente de correlación	,596	1,000
		Sig. (bilateral)	,053	.
		N	11	11

Existe relación positiva entre la variable Liderazgo Democrático y el clima organizacional de Hurona Market, basados en el valor obtenido del coeficiente Rho Spearman con un valor de +0,596.

Tabla 4. Correlación de Liderazgo Laissez faire y Clima Organizacional

Correlaciones			Clima organizacional	Liderazgo Laissez-faire
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,517
		Sig. (bilateral)	.	,103
		N	11	11
	Liderazgo Laissez-faire	Coefficiente de correlación	,517	1,000
		Sig. (bilateral)	,103	.
		N	11	11

Existe relación positiva entre la variable Liderazgo Laissez faire y el clima organizacional de Hurona Market, basados en el valor obtenido del coeficiente Rho Spearman con un valor de +0,517.

Discusión

Los resultados de la investigación concuerdan con lo hallado por Simbron & Sanabria (2019) en donde se confirma que el liderazgo se relaciona de manera positiva con el clima organizacional, evidenciando que el líder logra persuadir y convencer a los miembros de una empresa tratando de superar dificultades y riesgos a los que se enfrentan. También, en la investigación de Cuadra & Veloso (2010) se comprobó la relación existente entre liderazgo y el clima organizacional, en esta perspectiva se indica que el estilo de liderazgo que exhiba la jefatura influirá sobre el clima y que éste, a su vez, lo hará sobre la creatividad y productividad. Un resultado similar es el de Quintana & Ericka (2018), quienes investigaron sobre la relación entre el liderazgo y el clima organizacional llegando a determinar que un buen líder es quien influye en los trabajadores motivándolos para lograr un mejor desempeño. Por su parte, Castillo et. al. (2019), mencionan que el tipo de liderazgo tiene correlación con el clima organizacional, es decir si incrementa el liderazgo también incrementa el clima organizacional puesto que el líder reconoce ampliamente a sus seguidores y precisa cómo llegar a satisfacer sus necesidades para cumplir las metas organizacionales.

El presente estudio determina que existe relación positiva entre la variable Liderazgo Democrático y el clima organizacional en Hurona Market, en donde se pudo determinar que siempre el personal puede presentar sus propuestas, esto permite que los empleados se sientan parte de la organización en el logro de los objetivos. Estos datos coinciden en la investigación de Luna (2017), donde se determinó que el liderazgo democrático o también denominado

participativo, se relaciona positivamente con el clima organizacional, esto significa que este liderazgo alienta la consecución de los objetivos ya que la motivación que se consigue en el equipo de trabajo es muy alta y esto ayuda al equipo en su conjunto. De la misma manera en la investigación de Lucas (2019) existe relación entre las variables liderazgo autocrático y clima organizacional, en donde se determinó que es uno de los más utilizados en las PYMES, por lo que se aceptan las decisiones del líder sin ser cuestionadas, indudablemente la comunicación es uno de los parámetros más importantes que se deben cumplir dentro de las funciones laborales, porque es el que permite la realización de tareas u objetivos. Estos datos coinciden en la investigación de Galarza et. al. (2017) existe relación entre las variables liderazgo laissez faire y clima organizacional en donde se determinó que se comprende la forma en que la organización divide el trabajo buscando la relación entre los procesos internos y el entorno.

Conclusiones

La competitividad de las empresas es fundamental para permanecer en el mercado, por lo que aplicar un estilo de liderazgo acorde a la situación permitirá mejorar el clima organizacional, en este sentido se concluye que el liderazgo tiene relación positiva con el clima organizacional en Hurona Market del cantón Portoviejo.

De acuerdo a los datos estadísticos obtenidos se pudo determinar que siempre el personal puede presentar sus propuestas de trabajo, de tal manera que se tuvo una correlación positiva entre liderazgo democrático y clima organizacional en Hurona Market.

Es de vital importancia contar con un buen líder que comparta la responsabilidad, para que de esta manera se acepten las decisiones del líder sin ser cuestionadas principalmente en momentos en donde es de suma urgencia actuar con rapidez, de esta forma se pudo determinar que existe relación positiva entre las variables liderazgo autocrático y clima organizacional en Hurona Market.

Se pudo evidenciar que el jefe siempre permite a los empleados solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana, confiando en que pueden solucionar cualquier situación que se les presente basándose en la comunicación y llevar a cabo sus tareas para trabajar en un buen clima laboral, así se pudo determinar que existe relación positiva entre las variables liderazgo laissez faire y el clima organizacional en Hurona Market.

Referencias

1. Bernasconi, A., & Rodríguez, E. (2018). Análisis Exploratorio de los Estilos de Liderazgo, el Clima académico y la Calidad de la formación de Pregrado. *Formación Universitaria*, 11(3), 29-40. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v11n3/0718-5006-formuniv-11-03-00029.pdf>
2. Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), e1351. Obtenido de <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2019.v45n2/e1351/es>
3. Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
4. Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., Uribe, A., & Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v12n2/v12n2a02.pdf>.
5. Cuadra, A., & Veloso, C. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *SCielo*, 18(1), 15-25. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052010000100003&script=sci_arttext&tlng=en
6. Duran, I. M., Gallegos, M. E., & Cabezas, D. E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de empresa exportadora de alimentos. *Revista ESPACIOS*, 40(40), 3. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
7. Galarza, S., García, J., Ballesteros, L., Cuenca, V., & Fernández, A. (2017). Estructura organizacional y estilos de liderazgo en Cooperativas de Ahorro Crédito de Pichincha. *Dialnet*, 5(1), 4. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6044786>
8. González, O., & Lesbia, G. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), 35-44.
9. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). En *Metodología de la investigación* (pág. 90). México: MacGraw Hill/Interamericana Editores, S.A.
10. Hoang, P. (2014). *Business Management*. Victoria, Australia: IBID Press.

11. Hurona. (2020). Recuperado el 1 de Agosto de 2021, de <https://huronamarketoficial.wixsite.com/website/servicios-1>
12. Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*(18), 183-195. Obtenido de http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf
13. Lominé, L., Muchena, M., & Pierce, R. (2014). *Bussines Management*. United Kingdom: OXFORD.
14. Lucas, E. (2019). Estudio comunicional de las pymes de la ciudad de Guayaquil y su relación con el liderazgo autocrático. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38578/1/TESIS%20LUCAS%20revisada%20000112.pdf>
15. Luna, M. (2017). Como el estilo de liderazgo influye en el clima laboral de los trabajadores de la empresa Quito Motors S.A.C.I de la ciudad de Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11844/1/T-UCE-0007-PI017-2017.pdf>
16. Mora, P., Salazar, G., & Mora, M. (2017). *Modelo de gestión como herramienta para la competitividad de empresas familiares*. Guayaquil: Grupo Compás.
17. Paredes, P., & Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 46, 83-95. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n46/2528-7907-rsan-1-46-00081.pdf>
18. Peraza, Y., & Remus, M. (2004). Clima organizacional: Conceptos y experiencias. *Transporte Desarrollo y Medio Ambiente*, 24(1/2), 27-30.
19. Ponce, P., Pérez, S., López, R., & Álvarez, C. R. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9(1), 1031-1036.
20. Pons, F., & Ramos, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98. Obtenido de

https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622012000200002&script=sci_arttext&tlng=en

21. Quintana, B., & Ericka, V. (2018). Relación entre liderazgo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la zona urbana del nivel primario de la ciudad de Cajamarca, Perú. *Perspectiva*, 19(4), 491-501. Obtenido de http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/608/submission/copyedit/608-133-2192-1-9-20190131.pdf
22. Ruiz, W. (2019). Estilos de liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/888/Tesis.%20Ruiz%20Chumpitaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Simbron, S., & Sanabria, F. (2019). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1).
24. Stringer, R. A. (2002). *Liderazgo y clima organizacional*. Upper Saddle River: Prentice Hall.