

ARTÍCULO ORIGINAL DOI: <https://doi.org/10.65740/4g56cr42>

El liderazgo y su influencia en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E.

El liderazgo y su influencia en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E.

Fiorella Soto Larramendia  <https://orcid.org/0000-0002-1600-110X>Melanie Wlk  <https://orcid.org/0000-0001-7984-350X>Carlos Rafael Riquelme Benítez  <https://orcid.org/0000-0001-9414-3333>

Recibido: 16/06/2025

Aprobado: 26/08/2025

Publicado: 31/12/2025

Universidad Columbia del Paraguay - Sede Posgrado Columbia. Asunción, Paraguay

Resumen


La presente investigación tiene como objetivo demostrar la influencia del liderazgo en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E, señalando en particular cómo el liderazgo afecta la motivación y satisfacción de sus subordinados. Se aplicó el método de enfoque cuantitativo de diseño no experimental, corte transversal y descriptivo. La población estuvo conformada por un total de 21 colaboradores de la empresa y el criterio de inclusión fue ser colaborador del departamento de Comercio Exterior de la empresa, obteniendo una tasa de respuesta del 100%. Se demostró que un liderazgo apropiado genera una atmósfera de trabajo caracterizada por la confianza, el trabajo en equipo y una comunicación efectiva, que son esenciales para un ambiente laboral saludable. Aunque los resultados son mayormente positivos, se han identificado algunos aspectos negativos relacionados con la necesidad de una mayor consistencia en el fomento de la libertad de opinión y el fortalecimiento del apoyo por parte de los líderes. La fuerte cohesión del liderazgo interno se vuelve importante para preservar la unidad y la lealtad del equipo y se proponen futuras medidas para mejorar el liderazgo y el ambiente laboral, lo que beneficiará tanto a los empleados como a la organización.

Palabras clave: Liderazgo, ambiente laboral, influencia, empresa, colaborador.




Cómo citar este artículo | *How to reference this article (APA)*

El liderazgo y su influencia en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E. *Revista Internacional de Investigación Empresarial*, año 2025(1), 75-82. <https://doi.org/10.65740/4g56cr42>

Editor(es) responsable(s)

Sergio David González AyalaUniversidad Columbia del Paraguay, Sede Posgrado Columbia
Asunción, Paraguay. **E-mail:** sergio.gonzalez@posgradocolumbia.edu.py <https://orcid.org/0000-0002-3512-7437>

Autor(es) correspondiente(s)

Fiorella Soto LarramendiaUniversidad Americana
Asunción, Paraguay. **E-mail:** fiosoto02@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-1600-110X>**Carlos Rafael Riquelme Benítez**Universidad Americana
Asunción, Paraguay. **E-mail:** rafaelriquelmeb@outlook.com <https://orcid.org/0000-0001-9414-3333>**Melanie Wlk**Universidad Americana
Asunción, Paraguay. **E-mail:** wlmelanie@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-7984-350X>

 Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una [Licencia Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract

This research aims to demonstrate the influence of leadership on the organizational climate within Chacomer S.A.E., highlighting in particular how leadership affects the motivation and satisfaction of subordinates. A quantitative approach was applied with a non-experimental, cross-sectional, and descriptive design. The population consisted of a total of 21 company employees, and the inclusion criterion was being an employee of the company's Foreign Trade Department, obtaining a response rate of 100%. It was demonstrated that appropriate leadership generates a work atmosphere characterized by trust, teamwork, and effective communication, which are essential for a healthy work environment. Although the results are mostly positive, some negative aspects have been identified related to the need for greater consistency in fostering freedom of opinion and strengthening support from leaders. Strong internal leadership cohesion becomes important to preserve team unity and loyalty, and future measures are proposed to improve leadership and the work environment, which will benefit both employees and the organization.

Keywords: Leadership, work environment, influence, company, collaborator.

Introducción

En los últimos años, las empresas han puesto un mayor énfasis en sus colaboradores, reconociendo que su competitividad depende de dos elementos esenciales: el liderazgo transformacional y el clima organizacional (Verastegui Belleza y Marcelo Quispe, 2021), (2021). Esta perspectiva destaca la importancia de liderar de manera efectiva y de crear un ambiente laboral positivo. Un estudio realizado por Del Rocío Aldaz Quinto et al. (2022) resalta que uno de los mayores desafíos que enfrentan las organizaciones hoy en día es lograr que sus empleados no solo se comprometan con los objetivos de la empresa, sino que también puedan adaptarse de forma ágil a los constantes cambios en el entorno empresarial. El clima organizacional, en particular, se ha convertido en un factor crítico para el éxito de cualquier empresa y se lo define como un conjunto de características que describen a una organización y la diferencian de otras. Estas características particulares son relativamente estables a lo largo del tiempo y tienden a tener un impacto en el comportamiento de cada persona que forma parte de la misma (Parra et al., 2021). Es importante destacar que el clima organizacional, o ambiente laboral, está determinado por las emociones, actitudes, expectativas y motivaciones de los colaboradores. Esto, a su vez, se relaciona directamente con la dinámica de desarrollo de equipos, las características de la organización y la manera en que se implementan los estilos de dirección y liderazgo, entre otros factores (Soria, 2021). Cabe mencionar que el ambiente laboral entre los colaboradores no solo refleja directamente su comportamiento y desempeño, sino que también influye significativamente en su motivación, satisfacción laboral y compromiso con la empresa. Un buen clima laboral fomenta la satisfacción y el desempeño, creando así las condiciones ideales para un trabajo digno. Cuando el ambiente laboral es bueno, los trabajadores y los usuarios están más contentos. Esto crea una conexión entre lo que siente cada persona y lo que logra la empresa. Además, la calidad del ambiente de trabajo influye en cómo se comportan los empleados, haciendo que la organización sea más ética. (Pariona Luque et al., 2021). Es por esto que analizar y diagnosticar el clima laboral en las organizaciones permite identificar áreas de mejora y construir un ambiente positivo para todos (Morales Cardona, 2020).

Por otro lado, el liderazgo emerge como un factor clave que influye de manera determinante en el logro de los objetivos y metas de un equipo dentro de la empresa, es decir, permite fortalecer el compromiso de los colaboradores conforme a la misión y visión de la empresa. En la actualidad, el liderazgo es esencial para la innovación como también para enfrentar las adversidades, inspira profundamente a cada colaborador motivando el interés hacia la empresa, aumentando la confianza, fomentando incluso la formación de nuevos líderes (Gonzales Reyes et al., 2018). Conforme el mundo ha ido cambiando, el concepto de liderazgo también ha ido evolucionando (Arjomandi, 2022). Inicialmente, las investigaciones sobre liderazgo se abordaban desde una perspectiva centrada en el individualismo. No obstante, hoy en día, el estudio del liderazgo abarca tanto al líder como al equipo de trabajo, el entorno y la cultura. El liderazgo ha dejado de ser visto sólo como una cualidad individual, sino que puede ser comprendido como una dinámica global estratégica y compleja. Si bien existe una amplia investigación sobre cómo el liderazgo impacta en el rendimiento de los equipos, su rol en la promoción de un clima organizacional estable y positivo sigue siendo poco claro. Esta ambigüedad dificulta la identificación precisa de los criterios que definen un liderazgo eficaz en términos de su capacidad para mejorar el ambiente laboral. Por lo tanto, es esencial determinar aquellos factores que pueden fortalecer esta relación y eliminar dicha ambigüedad, lo cual permitirá evaluar de manera más precisa la efectividad del liderazgo en el fortalecimiento del clima organizacional. En este contexto, se establece que las habilidades de liderazgo son esenciales para crear entornos laborales que

fomenten la motivación y permitan el crecimiento y desarrollo de los colaboradores. Los líderes poseen la capacidad de generar espacios de trabajo en los que la motivación se convierte en una característica clave (Barba & Salguero, 2017).

De acuerdo con una investigación de Díaz Montiel y Díaz Cadena (2018), titulada “Clima Laboral en el rendimiento de los empleados de las Pymes en el Ecuador”, el clima laboral no solo es esencial para el bienestar de los empleados, sino que también tiene un impacto directo en su rendimiento. Un ambiente de trabajo positivo motiva a los colaboradores a ser más productivos y a comprometerse de manera más sólida con la organización. Para que una organización funcione eficientemente, es vital que el clima organizacional esté en armonía, considerando el comportamiento emocional de sus miembros. Esta armonización tiene un impacto profundo en las conductas y actitudes de los empleados (Olivera-Garay et al., 2021). Además, estudios como el de Campos et al. (2020) subrayan que el liderazgo es el eje central del desarrollo tanto de la cultura como del clima organizacional. Esto significa que el papel del líder no solo influye en estos aspectos, sino que es clave para generar calidad en los mismos, afectando de manera directa el desempeño y bienestar de los colaboradores. En base a lo expresado, esta investigación se enfocará en informar y demostrar la influencia que presenta el liderazgo dentro de la empresa, específicamente en el clima laboral de la organización. En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye el liderazgo en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E.?

En cuanto a la empresa, sujeto de análisis, Chacomer S.A.E. es una empresa que, desde sus inicios en el año 1959, se ha dedicado a la importación y venta de distintos productos. Se inició con la venta de repuestos de bicicletas y artículos de ferretería y hoy en día es generalmente conocida por la venta de bicicletas, equipos de gimnasia, electrodomésticos, motos, entre muchas otras líneas. En la actualidad, la empresa posee una cuota de mercado significativa, debido a su extensa red de distribución y a su estrategia comercial enfocada en brindar un apoyo integral a sus clientes, con el objetivo de garantizar su satisfacción. También cabe mencionar que es conocida por contar con una cultura transparente en negocios haciendo énfasis en fuertes valores como integridad, efectividad, lealtad, etc. (Chacomer SAE, s.f.).

Metodología

Se aplicó un método de enfoque cuantitativo de diseño no experimental, corte transversal y descriptivo. La población estuvo conformada por 21 colaboradores del departamento de comercio exterior de la empresa Chacomer S.A.E., se utilizó la muestra censal por conveniencia. Los criterios de inclusión fueron los siguientes puntos: Ser colaborador del departamento de comercio exterior de la empresa y con participación voluntaria. El instrumento de recolección de datos estuvo compuesto por 11 preguntas cerradas elaboradas en la plataforma Google forms, enviado vía correo electrónico en el mes de octubre del año 2024. Los aspectos éticos a considerar fueron: transparencia en los datos y anonimato de los participantes.

Resultados

La presente investigación incluyó a 21 encuestados colaboradores del departamento de comercio exterior de la empresa Chacomer S.A.E., teniendo en cuenta la experiencia vivida y sus opiniones con respecto a la influencia del liderazgo y la razón de la decisión de las mismas, los resultados fueron los siguientes:

En la tabla 1 se visualiza que un 76,19% de los encuestados, es decir, la mayoría de los colaboradores considera que el liderazgo es una habilidad para influir en un conjunto de personas para que las mismas puedan trabajar hacia un objetivo en común, motivándolos y guiándolos en el proceso, lo que nos indica que los colaboradores tienen una perspectiva orientada hacia la influencia y motivación dándonos a entender que los colaboradores valoran el liderazgo cercano y enfocado en el equipo.

Por otro lado, se puede mencionar que existe un entorno de confianza y colaboración bastante positivo en el departamento. Esto se ve reflejado en el 61,90% de los encuestados que han indicado que los líderes siempre fomentan un ambiente de confianza y colaboración, y un 23,81% que menciona que esto sucede casi siempre. Es importante destacar que un 9,52% cree que esto sucede rara vez, indicando que el liderazgo del departamento puede ser fortalecido en cuanto a este aspecto.

El liderazgo tiene un impacto positivo y directo en la motivación de la mayoría de los colaboradores. El 42,86% de los encuestados indica que el liderazgo actual tiene un impacto muy positivo en su motivación. Esto se podría aún mejorar ya que el 14,29% tiene una postura neutra y no ven el liderazgo como un factor motivacional exactamente.

También se puede observar que el 57,14% de los encuestados considera que siempre hay una comunicación abierta y efectiva, mientras que un 28,57% menciona que esto ocurre casi siempre. Solo un 4,76% considera que esto se da rara vez, lo que nos da a interpretar que la comunicación se percibe como un aspecto fuerte del liderazgo, aunque hay oportunidad para asegurar que esto se vuelva consistente en todas las áreas, lo cual se relaciona al liderazgo como un apoyo sólido para los colaboradores y contribuye a un ambiente de trabajo confiable y seguro. También cabe resaltar que el 33,33% de los colaboradores está totalmente de acuerdo en que sus superiores les brindan respaldo ante desafíos laborales, y el 61,90% está de acuerdo.

El liderazgo actual está muy bien valorado en cuanto a su capacidad para fomentar el trabajo en equipo, lo cual representa un aspecto clave en la cohesión y productividad del grupo, un 90,48% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que el liderazgo contribuye al buen trabajo en equipo.

La resolución de conflictos en una empresa es un proceso clave para mantener un ambiente laboral saludable y productivo, los líderes tienen una influencia positiva en la resolución de conflictos, aunque puede haber situaciones en las que algunos colaboradores no se sientan apoyados en este aspecto, un 33,33% de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 57,14% de acuerdo en que el liderazgo facilita la resolución de conflictos, aunque el 4,76% ha indicado que no están de acuerdo.

Un ambiente laboral saludable es crucial para fomentar la productividad, la satisfacción y la colaboración entre los colaboradores, un 57,14% de los encuestados califica la influencia del liderazgo como positiva, mientras que el 33,33% la ve como muy positiva, y solo un 4,76% tiene una percepción negativa, lo que nos a entender que hay un impacto mayormente positivo en la satisfacción general de los colaboradores con su ambiente laboral.

Gran parte de los encuestados, 47,62% y 38,10%, cree que el liderazgo promueve la creatividad, innovación y libre opinión siempre y casi siempre. Esto es realmente positivo, aunque aún existe un 14,29% que opina que esto ocurre solo a veces, esto indica que, a pesar de dar un resultado mayormente favorable, aún existe un margen de mejora.

Un punto importante para destacar es la retención de los colaboradores, la cual es una estrategia clave para las empresas que buscan mantener a sus empleados talentosos a largo plazo y reducir la rotación de personal. Según los resultados lanzados, un 47,62% está totalmente de acuerdo en que el liderazgo influye en la retención de los colaboradores y un 42,86% está de acuerdo, por lo tanto, el liderazgo tiene un papel clave en la retención de talento dentro de la empresa, lo cual es un indicador de una cultura organizacional sólida.

Por último, la toma de decisiones y el logro de objetivos que son aspectos fundamentales para el éxito de cualquier organización, en esta encuesta, el 47,62% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que el liderazgo facilita la toma de decisiones, y un 38,10% está de acuerdo, dejando un 9,52% con una opinión neutra al respecto y un 4,76% en desacuerdo. La mayoría de los empleados ve el liderazgo como un facilitador en el logro de los objetivos del departamento, aunque podría mejorarse la percepción en ese pequeño porcentaje que lo ve menos efectivo.

Tabla 1. Respuestas de la encuesta

Preguntas	Respuestas	Porcentaje
1. ¿Cuál de los siguientes conceptos consideras más acertado para la definición de liderazgo?	La habilidad de influir en un conjunto de personas para que las mismas puedan trabajar hacia un objetivo en común, motivándolos y guiándolos en el proceso.	76,19%
	La capacidad de establecer una dirección clara a través de decisiones estratégicas y eficaces asumiendo la responsabilidad de los resultados.	9,52%
	Poder de crear y comunicar una visión inspiradora guiando al equipo hacia el logro de las metas a través de la acción y el compromiso.	14,29%

2. ¿Consideras que el liderazgo actual de tu área fomenta un ambiente de confianza y colaboración?	Siempre	61,90%
	Casi siempre	23,81%
	A veces	4,76%
	Rara vez	9,52%
3. ¿Cómo crees que el liderazgo actual impacta en tu motivación como colaborador?	Muy Positivamente	42,86%
	Positivamente	42,86%
	Neutro	14,29%
	Negativo	0%
4. ¿Crees que los líderes promueven una comunicación abierta y efectiva en la empresa?	Siempre	57,14%
	Casi siempre	28,57%
	A veces	9,52%
	Rara vez	4,76%
5. ¿Te sientes respaldado por tus superiores cuando enfrentas desafíos laborales?	Totalmente de acuerdo	33,33%
	De acuerdo	61,90%
	Neutro	0%
	En desacuerdo	4,76%
6. ¿Consideras que el liderazgo contribuye al buen trabajo en equipo?	Totalmente de acuerdo	90,48%
	De acuerdo	9,52%
	Neutro	0%
	En desacuerdo	0%
7. ¿Crees que gracias al liderazgo se facilita la resolución de conflictos en tu departamento?	Totalmente de acuerdo	33,33%
	De acuerdo	57,14%
	Neutro	4,76%
	En desacuerdo	4,76%
8. ¿Como calificarías la influencia del liderazgo en tu satisfacción general con el ambiente laboral?	Muy positiva	33,33%
	Positiva	57,14%
	Neutra	4,76%
	Negativa	4,76%
9. ¿Consideras que el liderazgo en tu departamento promueve la creatividad, la innovación y la libre opinión en el equipo?	Siempre	47,62%
	Casi siempre	38,10%
	A veces	14,29%
	Rara veces	0%
10. ¿Consideras que el liderazgo influye en la retención de los colaboradores dentro de la empresa?	Totalmente de acuerdo	47,62%
	De acuerdo	42,86%
	Neutro	9,52%
	En desacuerdo	0%
11. ¿Consideras que el liderazgo actual facilita la toma de decisiones y el logro de los objetivos del departamento?	Totalmente de acuerdo	47,62%
	De acuerdo	38,10%
	Neutro	9,52%
	En desacuerdo	4,76%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Discusión

Según lo mencionado anteriormente, el liderazgo es un concepto que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo y hoy en día es considerado uno de los elementos esenciales en las organizaciones ya que se encuentra estrechamente relacionado con el logro de los objetivos de las empresas.

Según un artículo publicado por Toledo et al. (2014), una de las habilidades más importantes que debe poseer la persona que ejerce el liderazgo es la capacidad de inspirar confianza, ya que esto, además de reforzar su credibilidad, también potencia su influencia en el equipo. Según la encuesta realizada, la gran mayoría de los encuestados considera que el liderazgo del área fomenta un ambiente de confianza y colaboración. La confianza permite al líder persuadir eficazmente y enfocar a los miembros del equipo hacia el logro de los objetivos, creando así un ambiente positivo en el que los colaboradores se sienten motivados y seguros. Así mismo, esto está relacionado a otra pregunta del cuestionario sobre el impacto del liderazgo en la motivación laboral, en la cual un gran número de colaboradores ha respondido que el impacto es positivo a muy positivo. Según Figueroa-Quiroz et al. (2021), la motivación se convierte en un factor clave para mejorar la efectividad laboral, por lo cual se destaca la importancia de un entorno donde los colaboradores se sientan valorados y comprometidos con la organización.

También se ha observado que la única pregunta en la que todos los colaboradores han expresado su acuerdo es la que hace referencia a la contribución del liderazgo en el buen trabajo en equipo. Cabe destacar que el trabajo en equipo, según menciona Ayoví-Caicedo (2019) en su Investigación “Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones”, se considera como un modelo de gestión que facilita la obtención de resultados de forma eficiente y efectiva. Un equipo bien estructurado y cohesionado, respaldado por un liderazgo adecuado, se convierte en un ejemplo a seguir. Por el contrario, si no se cuenta con esta cohesión, el equipo puede alcanzar los objetivos, pero lo hará de manera más lenta y con resultados que solo se verán a largo plazo.

Conforme va pasando el tiempo, las organizaciones van enfrentándose con situaciones desafiantes que requieren de ideas y estrategias innovadoras. Es necesario destacar que, en respuesta a la pregunta sobre si el liderazgo promueve un ambiente de creatividad, innovación y libre opinión, cierta cantidad de encuestados indicó que esto no ocurre de manera constante. Según lo mencionado en un artículo por Ortíz y Soto (2023), los líderes deben centrar sus esfuerzos en la gestión efectiva del cambio y aprovechar las habilidades y experiencias de los miembros de sus equipos. Al incluir a los colaboradores en la generación de ideas y estrategias, los líderes pueden llegar a descubrir perspectivas diversas que resulten eficaces. Un liderazgo que constantemente fomente la participación y colaboración de los colaboradores, además de fortalecer el trabajo en equipo, también permite a la organización adaptarse y fortalecerse en un entorno cambiante.

Mantener un clima organizacional estable dentro de cualquier organización es un gran desafío, por lo tanto, un buen liderazgo es fundamental. Al analizar los resultados en los distintos enfoques de influencia del liderazgo, podemos reconocer que la empresa Chacomer S.A.E. aún puede mejorar en ciertos aspectos. Se recomienda realizar un seguimiento constante de los colaboradores e implementar nuevas estrategias que fomenten la mejora continua, tanto en el logro de los objetivos como en el bienestar general de cada uno de los miembros del equipo.

Se concluye que un clima organizacional positivo es de vital importancia para el éxito de las organizaciones, y el liderazgo efectivo se convierte en un factor clave para mantenerlo. En este trabajo, se ha podido comprobar que el liderazgo tiene una influencia directa sobre la motivación y percepción de los colaboradores en relación con el ambiente laboral, lo cual impacta en la confianza y al mismo tiempo, en la disposición de trabajar en equipo, elemento clave para el logro de los objetivos de una empresa.

A través de la encuesta realizada en el departamento de comercio exterior de la empresa Chacomer S.A.E., se ha comprobado que el liderazgo efectivo fomenta una comunicación abierta y efectiva, permitiendo la libre expresión de ideas y participación en la toma de decisiones. Esto fortalece la cohesión y el trabajo en equipo y pueden considerarse factores cruciales para un clima laboral saludable. Aunque la gran mayoría de colaboradores ha demostrado su conformidad con el liderazgo actual, cabe destacar que algunos no se encuentran totalmente convencidos de la efectividad del mismo, señalando así una serie de oportunidades de mejora dentro del departamento.

Conforme a los resultados obtenidos se sugieren estrategias de optimización del liderazgo dentro del departamento enfocados en el refuerzo de la comunicación interna y también en fomentar un ambiente donde los colaboradores puedan sentirse valorados y respaldados por sus superiores. Estas mejoras permitirán a la organización mantener un clima laboral estable y seguro, además de fortalecer la confianza y motivación de cada uno de los colaboradores formando un equipo comprometido y alineado con los objetivos de la empresa.

Declaración de los autores: Todos los autores aprueban el contenido del manuscrito y consienten su publicación.

Declaración de conflicto de interés: Los autores declaran que no existen conflictos de interés.

Financiamiento: Este trabajo no recibió financiación externa.

Contribución de los autores:

- Conceptualización del estudio: Fiorella Soto Larramendia, Melanie Wlk
- Curación de datos: Fiorella Soto Larramendia, Melanie Wlk
- Análisis de datos: Fiorella Soto Larramendia, Melanie Wlk, Carlos Rafael Benítez
- Redacción (borrador original): Fiorella Soto Larramendia, Melanie Wlk
- Redacción (revisión y edición): Fiorella Soto Larramendia, Melanie Wlk, Carlos Rafael Benítez

Referencias

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>

Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas Económicas y Contables) ISSN 2588-090X Polo de Capacitación Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>

Barba, N. G. S., & Salguero, C. P. G. (2017). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior*. Boletín Redipe, 6(4), 135-149. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6119351>

Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & PerePérez R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>

Chacomero SAE. (s.f.). *La empresa*. <https://www.chacomero.com.py/la-empresa>

González Vásquez, J., Ramírez López, R., Terán Ayay, N. T., & Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318

Del Rocío Aldaz Quinto, M. A., Torres, M. W. y. A., Ramírez, M. N. A. C., & Campaña, M. C. M. F. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1382-1393. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588

Díaz Montiel, P., & Díaz Cadena, A. A. (2018). Clima laboral en el rendimiento de los empleados de las PYMES en el Ecuador. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 3(11), 60-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7355016>

Figuerola-Quiroz, L. C., Zambrano-Rodríguez, S. S., & Franco-Yoza, J. A. (2021). Liderazgo y motivación laboral: caso gobierno autónomo descentralizado del cantón Chone. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(4), 183-198. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927000>

Morales Cardona, G. (2020). *Revisión teórica clima organizacional y relación con satisfacción laboral y desarrollo humano* [Trabajo de grado, Universidad Católica de Pereira]. <http://hdl.handle.net/10785/6849>

- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Ortíz, E. J. G., & Soto, E. P. (2023). El nuevo liderazgo y la transformación de las organizaciones del siglo XXI. *Gestión y Desarrollo Libre*, 5(9). <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.9.2020.8113>
- Pariona Luque, R. B., Rivero Pariona, Z. Y., González Ríos, R. C., & Hinojosa Benavides, R. A. (2021). Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 308-317. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223020>
- Parra, M. A., Rocha, G., & Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 217-227. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927660>
- Gonzales Reyes, J. V., Paredes Núñez, M. A., Núñez López, R., Paredes Núñez, V., & Paredes Núñez, I. I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241-252. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247012>
- Soria, E. E. A. (2021). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de los docentes universitarios: un estudio exploratorio. *Journal Of Economic And Social Science Research*, 1(4), 28-42. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/40>
- Toledo, S. V., Agudo, J. L. B., & Orús, M. L. (2014). *La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa*. Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460004>
- Verastegui Belleza, M. S., y Marcelo Quispe, L. A. (2021). *Liderazgo transformacional y comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa Vermi Pachacámac – 2020* [Tesis de grado, Universidad Autónoma del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1307>