



ORIGINAL

Leadership styles and organizational climate among employees in Lima, Peru

Estilos de liderazgo y el clima organizacional en colaboradores de Lima, Perú

Jose Christopher Chávez Cantaro¹, Juan De La Cruz Huamani Tello¹, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz¹ , Brian Andree Meneses Claudio¹  

¹Universidad Tecnológica del Perú. Lima, Perú.

Citar como: Chávez Cantaro JC, Huamani Tello JDLC, Zarate Ruiz GE, Meneses Claudio BA. Leadership styles and organizational climate among employees in Lima, Peru. Health Leadership and Quality of Life. 2023; 2:36. <https://doi.org/10.56294/hl202336>

Enviado: 04-07-2023

Revisado: 14-10-2023

Aceptado: 16-12-2023

Publicado: 17-12-2023

Editor: Dr. Mileydis Cruz Quevedo 

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between leadership styles and the organizational climate of employees in the retail sector, with a quantitative approach and a correlational scope, 81 employees were sampled, using the statistical formula of finite population sampling, obtained from a population of 100 employees in the retail sector, the data were collected using the Likert scale. Likewise, 2 measurement instruments were used, one for each variable, for the Organizational Climate variable the Evaluation of Organizational Climate in Health (ECOS-S) was used, for the Leadership variable and its dimensions the questionnaire of description of the leader's behavior was used (L. B.D.Q. - Form XII), for data analysis processing the SPSS statistical package was used, with which the reliability statistics of the leadership instrument was taken and gave as a result a Cronbach's Alpha = 0,966, and for the climate instrument a Cronbach's Alpha = 0,983. The correlational result for general leadership and organizational climate showed that there is a significant relationship between the two variables with Rho 0,603, thus taking the alternate hypothesis and rejecting the null hypothesis, for the dimension Laissez Faire leadership and organizational climate the correlational result is Rho = 0,625 indicates that the relationship is also significant, for the dimension Autocratic Leadership and organizational climate the correlational result is Rho = 0,568 which is also significant, the third dimension Transformational Leadership and Organizational Climate the correlational result is Rho = 0,729 which is also significant. Therefore, it is concluded that there is a significant relationship between leadership styles and organizational climate among employees in Metropolitan Lima in the retail sector in the year 2023.

Keywords: Leadership; Organizational Climate.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo, determinar la relación de los estilos de liderazgo con el clima organizacional de los colaboradores del sector retail, con un enfoque cuantitativo y un alcance correlacional, se obtuvo como muestra 81 colaboradores, para ello se utilizó la fórmula estadística del muestreo de la población finita, obtenida de una población de 100 colaboradores del sector retail, los datos se recolectaron utilizando la escala de Likert. Asimismo se utilizaron 2 instrumentos de medición, una por cada variable, para la variable Clima Organizacional se usó la Evaluación del Clima Organizacional en Salud (ECOS-S), para la variable Liderazgo y sus dimensiones se utilizó el cuestionario de descripción del comportamiento del líder (L.B.D.Q. - Forma XII), para el procesamiento de análisis de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS, con la cual se tomó la estadística de fiabilidad del instrumento de liderazgo y dio como resultado con Alfa de Cronbach = 0,966, y al instrumento de clima un Alfa de Cronbach = 0,983. El resultado correlacional para liderazgo general y clima organizacional mostró que existe una relación significativa entre las dos variables con un Rho 0,603, tomando así la hipótesis alterna y rechazando la nula, para la dimensión liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional el resultado correlacional es Rho = 0,625 indica que también es significativa

la relación, para la dimensión Liderazgo Autocrático y el clima organizacional el resultado correlacional es $Rho = 0,568$ la cual también es significativa, la tercera dimensión Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional el resultado correlacional el $Rho = 0,729$ siendo también esta significativa. Por lo tanto, se concluye que sí existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Palabras claves: Liderazgo; Clima Organizacional.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa depende del buen rendimiento laboral de sus trabajadores, por ello la productividad y calidad en las horas de trabajo resultan imprescindibles para el desarrollo y la permanencia en el mercado de toda organización. En los últimos años las organizaciones sufren constantes cambios, para poder amoldarse a la economía mundial que está en constante cambio. (Cuadra y Veloso, 2007). Por ello, es importante para mantenerse en el mercado, prestarle mucha atención al talento humano, con la finalidad de crear un buen clima laboral donde se pueda realizar sus labores con motivación y esmero.

Para Condor (2014) en el ámbito internacional el clima laboral ha tomado gran importancia, sobre todo para las grandes empresas como Google quienes han ido más allá, brindado a sus trabajadores servicios como guarderías, masajes, peluquerías etc. Así como ella hay otras que han comprendido que para mantener la competitividad es esencial contar con colaboradores competentes, motivados y productivos, mantenerlos y atraer nuevos valores.

Para García Solarte (2011), el ser humano convive constantemente en ambientes que están activos y en constante cambio, y a la vez complejos, esto se debe a que las organizaciones están compuestas por grupos humanos, son estos ambientes a los que llamamos clima laboral o clima organizacional. Es por ello que toda institución tiene la necesidad de promover el desarrollo y bienestar de los trabajadores y así reducir los problemas de productividad y aumentar las horas de calidad.

Por otro lado, en el Perú son escasas las empresas que muestran interés por mejorar el clima laboral, ya que se cree que aumentado las horas extra y la exigencia a los colaboradores la empresa podrá ser más productiva, está práctica perjudica la productividad como el bienestar del talento humano. Según Escuela de Administración de Negocios para Graduados (2019), el Perú tiene una mayor rotación en base al personal retail con un 20 % por encima de la media en la región 10,9 %, dicha rotación puede darse por diversos factores, y afectan la rentabilidad de la empresa.

Además, según Condor (2014), el hallar personal idóneo es una ardua labor el retenerlo es mucho más difícil, para el sector retail es una constante, ya que, es quien tiene la mayor rotación no deseada de personal que oscila entre el 10 % al 12 % a diferencia de otros sectores que manejan entre el 5 % al 10 %, las consecuencias de este hecho se ven reflejados en la reducción de rentabilidad de las empresas en el rubro.

La empresa que se estudia opera en cinco países de la región, la línea de negocio principal es Supermercados, el cual cuenta con 100 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas. Esta sede también lidia con problemas de rotación de personal no deseado, personal que puede durar entre 3 a 6 meses en el empleo en algunos casos, esta situación ocurre mayormente con jóvenes entre 18 a 24 años.

Las causas posibles a este problema, según Condor (2014), en el sector comercio los trabajadores tienden a rotar con más frecuencia, ya que, al vendedor se le presentan otras oportunidades con la apertura de más centros comerciales, también que esto sucede con los más jóvenes que ocupan los cargos de nivel medio quienes logran permanecer hasta dos años, sucede algo distinto en los cargos directivos quienes suelen permanecer has seis años en el cargo. La alta rotación puede darse por un descontento entre la ofertad de empresa y las expectativas. (ESAN, 2019) En la empresa objeto de estudio, las causas más relevantes se encuentran en el área de cajeros, ya que muchos toman el puesto como práctica a su carrera para trabajar en los bancos, otras causas se suscitan por los horarios fijados por la empresa los cuales no les resulta conveniente a los colaboradores, la coincidencia que sucede también en lo descrito en el sector es que quienes tienen alta rotación son los más jóvenes, que pueden durar en el cargo de tres a seis meses.

Por otro lado, la Rotación no deseada solo es la punta del iceberg, es solo una señal que está indicando que hay algo que debe estar funcionando mal o no lo está, las consecuencias, pueden ser bastante perjudiciales. (ESAN, 2019) Para las empresas del sector las consecuencias de que no se atienda esta problemática puede ser perjudicial para la productividad, la rentabilidad y por ente la competitividad.

Por lo expuesto se ha decidido investigar qué relación tiene el liderazgo con el clima organizacional siendo estas las variables. Para Cuadra y Veloso (2007), quienes comentan que en las últimas décadas del siglo pasado hubo mucho interés de estudiar como los directivos de las organizaciones creaban el clima donde los subordinados realizaban sus tareas y como estas podían ejercerlas con mucha competitividad, con ello también

se podía evidenciar una posible relación las variables a investigar. Asimismo, el estudio de las variables en apoya con los aportes de Chiavenato (2001).

Objetivo: determinar la relación de los estilos de liderazgo con el clima organizacional en colaboradores de Lima.

Justificación

La presente investigación es conveniente, ya que permitirá a las empresas del sector retail medir y detectar las anomalías en el clima organizacional, como también a identificar y capacitar al buen liderazgo, porque puede ser posible que exista un problema con las formas de liderazgo impartidas por los directivos, la cual puede conllevar a climas hostiles en las empresas de este rubro, Cuadra y Veloso (2007). Asimismo, sugiere, realizar un plan de prevención sobre los principales factores negativos sobre el clima organizacional. Por consiguiente, existen modelos teóricos relevantes que se han utilizado, como primordialmente la teoría y El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) que mide el liderazgo en base a la percepción de los individuos que hacen parte de la organización. A su vez, en la teoría de Chiavenato (2001), explica que las personas se sienten más cómodas cuando el líder transmite seguridad y comparten emociones fraternales. Por tal motivo, esta investigación realizará un aporte relevante a la literatura con respecto al tema.

En resumen, este estudio presenta tres contribuciones. A nivel teórico, permitirá ampliar los conocimientos ya existentes en base a las variables elegidas, para la definición de estas variables tendremos el aporte de Chiavenato, (2001) y Cuadra y Veloso (2007), con ello acercarse no solamente a la problemática sino también a los factores que están involucrados con relación a nuestra población de investigación, teniendo en cuenta diversas variables que podrían afectar de manera considerable a los participantes que conforman una organización.

Una segunda contribución, se da a nivel práctico, ya que, será de ayuda las empresas del sector retail que tengan problemas con el clima laboral por la alta rotación no deseada de los colaboradores. Además, si dicho problema es ocasionado por la manera de actuar del líder por la aplicación de los diferentes estilos de liderazgo, de esa forma se podrá capacitar al líder con el estilo más adecuado para lograr que el personal se logre identificar con la empresa y lograr los objetivos. Asimismo, existen escasas investigaciones sobre este estudio de tipo explicativo referente a la población que se pretende estudiar.

Respecto a la tercera contribución, aporta de manera significativa en el conocimiento para los distintos investigadores, instituciones educativas tanto nacionales como privadas y los distintos profesionales, abarcando aquellos dedicados al rubro empresarial que deseen conocer la problemática en cuanto al liderazgo y el impacto que ocasiona en las empresas, por ende, este estudio de nivel explicativo asociada a las variables principales aporta de manera significativa para informar la situación problemática de esta población y otorgar las posibles soluciones como la prevención e intervención que se pueden emplear para ayudar en la resolución y el mejoramiento de un problema empresarial que a su vez beneficia en gran medida la población estudiada.

Además, se justifica mitológicamente, ya que, es de enfoque cuantitativo, porque busca comprobar ciertas relaciones. Es de alcance Explicativo correlacional, porque nos permitirá estudiar variables sin ser manipuladas y nos hará saber la correlación que puede existir entre ellas. El método es no experimental, pues no se alterará el estado de las variables. Como técnicas usaremos encuestas formuladas en el formato de Google forms. Además, usaremos los siguientes instrumentos: Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo” (ECOS-S); cuestionario de descripción del comportamiento del líder (L.B.D.Q. - Forma XII), una para cada variable.

Revisión Del Estado Del Arte

En esta recopilación teórica se muestra la perspectiva de los autores respecto a cómo influyen los estilos de liderazgo en el clima organizacional y como impacta su desenvolvimiento en las empresas. Con la finalidad que las empresas del sector retail puedan medir su clima organizacional para poder detectar el estilo de liderazgo que practican sus directivos de esa forma mejorar el entorno. De acuerdo con Cuadra y Veloso (2007), indican que los jefes que desarrollen alguna forma de liderar a sus subordinados tendrán influencia en el clima laboral, por lo que causara un impacto en el rendimiento de los trabajadores.

Internacionales

En las diversas investigaciones se ha trabajado variadas metodologías. Parra et al. (2021), tiene como foco analizar el comportamiento del líder y como esto afecta o contribuye en el clima laboral en el sector hotelero. desarrollaron una investigación de alcance descriptiva con un diseño no experimental, de corte transversal. Se utilizo la escala Likert para realizar la calificación. Con una población de 35 empleados. Los resultados fueron que no existe políticas ni programas para el personal que incremente la eficiencia y eficacia en sus labores, concluyendo que el liderazgo en el rubro hotelero tiene una orientación a ser autocrático. Este tipo de liderazgo no contribuye al desarrollo de este sector, ya que, no aporta al clima laboral.

Según un estudio realizado por los investigadores Wazirman et al. (2020), cuyo objetivo fue, estudiar las mismas variables utilizadas para este estudio dándoles el mismo enfoque correlacional para los servidores

públicos de la ciudad de Sungai Penuh, para ello utilizaron el alcance descriptivo, corte transversal, diseño no experimental, con método muestreo aleatorio proporcional estratificado, se obtuvieron datos de 300 encuestados. Se utilizaron seis variables, tipo de liderazgo, carácter dominante, tipo de gestión, énfasis en la estrategia, adhesivo organizacional y criterios de éxito. Los resultados indican que la conducta del líder y la actitud de los funcionarios impactaron de forma significativa y positivamente en el desempeño estatal. En conclusión, quiere decir que sobre la eficiencia laboral de los trabajadores públicos se puede notar un rol importante del liderazgo de los jefes.

Los autores Brito et al. (2020), en su estudio buscaron encontrar la correlación de las variables estudiadas, abordaron su investigación de diseño no experimental con alcance descriptivo correlacional. Este estudio estuvo conformado por las variables. Liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. El instrumento fue creado. La población fue de 90 colaboradores con una muestra de 78. Los resultados que todas las variables analizadas son superiores en porcentaje por encima del 50 % para las respuestas de acuerdo, por lo que nos indica que hay una buena gestión de los recursos en favor de los colaboradores ayuda positivamente en el clima laboral.

Gonzales Reyes et al. (2018), desarrollaron la investigación con el fin de observar la motivación de los colaboradores al realizar su trabajo y contar con indicadores para medir el grado de liderazgo. Para este fin utilizaron un enfoque cualitativo acompañada de encuestas y entrevistas. Se contó con población de 50 empleados. Como resultado se observó una mala comunicación de los colaboradores, con la variable liderazgo se conoció con el 72 % de encuestados que no hay un buen liderazgo y solo un 4 % lo consideró bueno, el 50 % informó que no hay compromiso de trabajo de parte de los directivos, y solo el 10 % manifestó que si estaban comprometidas. También se observó excesivo trabajo y estrés en el personal. La conclusión es que hay un manejo deficiente en la relación entre los jefes y trabajadores.

Cuadra y Veloso (2007), buscaros confirmar la relación del liderazgo con el clima laboral. Para ello, utilizaron una metodología de alcance correlacional con diseño no experimental, teniendo como variables independientes: Liderazgo transaccional y transformacional, como variable independiente clima laboral. La muestra fue de ciento cuarenta y nueve colaboradores con una edad promedio de 36 años. Se obtuvo como resultado la confirmación de relación de las variables, en conclusión, los mejores líderes demuestran estrategias transformacionales, generando una relación positiva en el clima laboral.

Nacionales

Por otra parte según antecedentes nacionales Zevallos-Guillén (2019), investigaron con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo correlacional de corte transversal, con el objetivo de determinar la relación que se tiene del liderazgo transformacional del equipo de gestión con el desempeño de los docentes de cinco instituciones educativas privadas de Perú, obtuvo como resultado que la percepción del liderazgo transformacional del equipo de gestión definen con un 43,3 % de los docentes como deficiente y 36,7 % como regular, solo cuatro docentes lo definen como muy deficiente, en cuanto a la variable de desempeño docente el resultado indicó que el promedio es de 59,49 %. concluyeron que existe una significativa relación entre desempeño docente y liderazgo transformacional.

Quintanilla (2019) en su investigación hace uso del diseño no experimental de corte transversal con alcance descriptivo. Las Dimensiones son: Autoridad, Convencimiento, Apoyo, Asertividad, Liderazgo. La población está conformada por 500 docentes con una muestra de 120. Con el objetivo de determinar la relación entre liderazgo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de nivel primaria en la ciudad de Cajamarca, sus resultados fueron que existe una relación significativa entre liderazgo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas. Concluyendo que el liderazgo del director se encuentra en un nivel muy alto, y en cuanto al clima organizacional es favorable.

Sánchez (2019) en su tesis por maestría hace una investigación, con el objetivo determinar el tipo de relación entre el liderazgo y el clima organizacional. Su metodología tiene un alcance descriptivo correlacional no experimental transversal. La población está conformada por 72 docentes. Como instrumento se usó encuestas y la escala de Likert. El resultado fue que el 51,39 % indicaron un nivel de liderazgo inadecuado, 45,83 % indican un nivel regular, Por otra parte 2,78 % manifestaron que el adecuado el liderazgo. Las dimensiones manejo de conflictos, toma de decisiones y capacidad de gestión manejo de conflictos, toma de decisiones y capacidad de gestión. El resultado indica que la relación entre la variable independiente y la dependiente es bastante significativa. Concluyendo que existe una relación aceptable entre las variables.

Para Justano (2019) desarrolló una investigación, con el objetivo Liderazgo directivo y desempeño docente en las escuelas de primaria Jauja. Su metodología el descriptiva correlacional, no experimental transaccional y enfoque cuantitativo. Con una población de 89 docentes y una muestra de 41 profesores. Se utilizó la técnica de encuestas, 2 tipos de cuestionarios una para cada variable. El resultado fue que el 76,2 % de profesores tienen un buen desempeño, el 19 % regular y el 4,8 % excelente. En conclusión, se ha logrado detectar la relación entre el líder y el desempeño docente en los colegios de primaria de Jauja.

De La Cruz Urrutia (2022) en su investigación de alcance descriptivo correlacional de corte transversal, con el objetivo de determinar la relación del clima organizacional con el estilo del liderazgo en tiempos de

emergencia sanitaria. Obtuvo como resultado en correlación un coeficiente de Spearman (.628) indicado que la relación en ambas variables es alta, concluyendo el proceso de enseñanza y aprendizaje suceden en una institución y como en toda institución humana se generan relaciones interpersonales, por ello es importante considerar el liderazgo y como este repercute en el clima organizacional.

Marco Teórico

Los estudios sobre estilos de liderazgo resultan de mucho interés para las organizaciones por el impacto en el desempeño de estas, y sobre ello se han abordado diversas investigaciones, dicho interés está basada en la correlación de las variables. Chiavenato (2001) indica que el liderazgo repercute en la toma de decisiones donde se insta a la participación de todos los integrantes y estimula un flujo de ideas cuya intención es poder llegar a un consenso sobre los temas que se discuten dentro de una organización, la cual es relevante para la investigación presentada y aporta información explicativa y descriptiva de las variables en mención. Además, se menciona que esto va de la mano de la conducta que manifiestan de las personas que lideran una organización o estén en puestos similares.

Liderazgo

Según Izquierdo (2015) el liderazgo se basa en el desarrollo de capacidades y facultades implementadas por el líder para lograr la eficiencia en una organización. En este contexto, podemos indicar que el liderazgo representa un papel importante en las empresas, ya que permitirá potenciar la actitud hacia el trabajo y competencias de todos los colaboradores. Para Terrazas (2015) El acto de liderar necesita ser dirigido a través de un líder, por ende, el líder tiene que poseer atributos que lo distinga de los demás, ya que será el encargado de representar a la organización teniendo que demostrar la confiabilidad en base a la reputación que transmita a los empleados.

Por lo mencionado, el liderazgo en la organización es eficaz si se tiene un buen líder que cuente con todas las habilidades transformadoras, las cuales motivan a la organización.

Liderazgo Transformacional

Rojero et al. (2019), Definen a este tipo de liderazgo como una oportunidad para que los colaboradores desarrollen comportamientos éticos que causen un impacto en las metas de la organización. Por otro lado, Parra et al. (2013), mencionan que la organización empresarial también tiene un rol importante en la inserción del liderazgo transformacional a través de líder, ya que, si no existe una organización empresarial, la función del líder no puede impactar de manera efectiva y las metas no se cumplirían en los plazos establecidos por la organización.

Para Collante et al. (2018), indicaron que esta forma de liderazgo tiene una fuerte relación con la comunicación activa, ya que involucra a los colaboradores al momento de tomar una decisión. Lo afirma Mejía (2004), donde menciona que la manera de interactuar de las personas estará fuertemente ligados a este tipo de liderazgo, debido a que se tiene que ser respetuoso y tolerante al pensamiento diferente.

Por consiguiente, se deduce que el liderazgo transformacional y una buena estructura organización trabajan de la mano en el cambio de perspectiva de los empleados en las organizaciones.

Liderazgo Autocrático

Para Sánchez et al. (2015) lo definen como al tipo de liderazgo autoritario donde el líder traza el camino de los subordinados, donde los mismo acatan las ordenes por el ejercicio de autoridad que representa el líder. Por consiguiente, Campos et al. (2020) indican que cuando se ejerce liderazgo en mención, no existe una participación de opinión por parte de los colaboradores en la organización, la cual deja obsoleta la oportunidad de contribuir en las decisiones que tome la organización. Se entiende que el líder autocrático asume que el colaborador siempre tendrá una actitud negativa en base al desempeño en la empresa, donde el asumirá todo el protagonismo para alcanzar los resultados. En concreto, esto significa que las decisiones que se tome en la organización no serán de forma colectiva y el ambiente se basará en percepciones personales por parte del líder.

Liderazgo Laissez Faire

González & Cubillán (2012) indican que este liderazgo se entrega la mayor parte de la responsabilidad de los resultados a la organización, sin embargo, el líder no pierde su autoridad, dando como resultado una ineficiente administración. Respecto a ello, explican que los lideres no cumplen sus funciones de liderar la empresa en su totalidad, porque ven conveniente darles autonomía a los colaboradores. Asimismo, para Yulk (2010) define a este tipo de liderazgo como la falta de participación del líder para ejercer el liderazgo. Por lo tanto, esto genera un vacío en la dirección de la organización para alcanzar los resultados.

Clima organizacional

También conocido en muchos textos como clima laboral ha sido estudiado por una variedad de autores, los cuales demostraron una estrecha relación entre las personas y la organización. Respecto a lo indicado,

Lewin (1939) menciona que existe una relación entre la percepción de las personas con relación al lugar donde laboran. Además, Cuadra y Veloso (2007) describen personajes como Liker y Mc Gregor en anteriores épocas, ya se hacía referencia que los trabajadores reciben contantemente percepciones de factores ambientales, estos son controlados por la alta administración y son materializados como normas que moldean la conducta laboral. Así, para Chiavenato (1992) el clima laboral se encuentra constituido por el contexto privado y fraternal de la organización, la cual está influenciada por diversos factores entre ellos lo que ahora se conoce como una de sus dimensiones: el liderazgo. De este modo, Rodríguez (2007), habla de tres perspectivas, primero la perspectiva objetiva, definida como la cantidad de percepciones que tiene el trabajador de la empresa donde labora; segundo la perspectiva subjetiva, aquella que observa al clima como un aspecto particular de cada individuo, la cual se enfoca en las relaciones interpersonales e interambientales. Este autor trata de unificar las perspectivas indicando que el ambiente laboral tiene sus bases en la manera como interactúan las personas y cómo estas lo perciben según el punto de vista de los demás y de sí mismos. En consecuencia, Munayco (2016) citado por los autores Alvarado D. y Cafferatta B. menciona las siguientes características del Clima Organizacional: el clima es temporal, repercute de manera directa en el comportamiento, la cual impacta en la identidad organizacional de los colaboradores

Compañerismo

Es el nivel de apoyo que se dan mutuamente los colaboradores mientras desarrollan o no las actividades planificadas. Según Cuadra y Veloso (2007) el compañerismo tiene que ver con el grado de colaboración y confraternidad, el vínculo formado entre los trabajadores de una empresa. Así, de acuerdo con los autores Alvarado y Cafferata (2018) presentaron un instrumento estadístico orientado a medir el clima y sus once dimensiones propuestas, entre las cuales figura las “relaciones sociales” como una dimensión equivalente al compañerismo.

Desarrollo Personal

Para Contreras et al. (2020) es un proceso que requiere interés continuo, está marcado por el deseo vehemente de la persona de aprender nuevas cosas que le permitirán a lo largo de tiempo alcanzar la excelencia. En concordancia con Benedito (2000) indica que este término una fuerte relación con el crecimiento, mejora continua y ser conscientes de que aún no se ha alcanzado todo el potencial y por tanto existe un gran camino a ser mejores cada día. Todo ello, en base a una visión personal de cómo uno se visualiza en el futuro inmediato o a largo plazo. Este crecimiento debe ir acompañado por la motivación, inspiración y orientación de la manera de liderar de los jefes.

Condiciones de trabajo

Castro et al (2009) indicaron que es el espacio donde existe ciertos elementos que van a determinar su aceptación por parte de los trabajadores , por ejemplo , el sueldo , la gratificación, el seguridad en referencia al sitio donde se labora , realizar una línea carrera , limpieza en el área de trabajo y estabilidad laboral .Para Blanch (2010) , las condiciones de trabajo tienen un impacto relevante en el colaborar , ya que su percepción va permitir que el trabajador continúe o cese su función en la compañía .

MÉTODO

Tipo y diseño de investigación

El trabajo es tipo básica, según Otero (2018) este tipo de investigación permitirá profundizar los conocimientos ya establecidos y comprender con claridad el material a investigar. Por esta razón, existen pocos estudios que relacionen el sector retail con el liderazgo y llevarlo acabo de esta forma contribuirá para futuras investigaciones en el campo del retail.

Además, la investigación planteada tiene un alcance relacional, ya que busca hallar la relación entre las variables de estudio, según Hernández et al. (2014), indican que aquellos diseños están limitados a encontrar la relación de las variables y que existe una causalidad entre ellas. Igualmente, los autores Fernández y Pertegas (2002) indican que este modelo se orienta a precisar la fuerza asociativa de las variables e identificar rasgos generales partiendo de observaciones particulares, de tal manera que las variables puedan volverse verídicas y también se procederá a analizar y sintetizar la información mediante un programa estadístico que permitirá realizar comparativas de los resultados, representarlos mediante gráficos e interpretar la información con un panorama más objetivo.

En el estudio no se modificará la naturaleza de las variables; respecto de ello Hernández et al. (2014) indican que hay una negativa de cambio intencional del estado de las variables sin dependencia y afectar las variables que tienen una dependencia de estas. Por ende, todos los elementos que formarán parte de la investigación son de situaciones reales dejando sin efecto algún tipo de manipulación o modificación de escenarios situacionales.

La investigación en curso tiene una aproximación con el enfoque cuantitativo, porque se pretende indagar y entender el fenómeno en estudio mediante la materialización de los hechos en datos estadísticos y concretos. Por ello, se recolectará datos, a través de encuestas, que permitan conocer las variables de la investigación. Respecto a lo mencionado, los autores Palella y Martins (2012) en su obra, indican que la metodología cuantitativa busca comprobar experimentalmente los sucesos y sus causalidades, enfocado en establecer principios generales. Asimismo, una de sus características inherentes es que el dato forma parte de su naturaleza argumentativa, con esto deja claro que esta metodología tiene como elemento principal el dato estadístico y se considera comprobable aquello que se puede medir. De igual manera, los autores Fernández y Pertegas (2022) mencionan que se realiza un estudio exhaustivo para recolectar y analizar información extraída de la esencia de las variables.

Población y muestra

Para poder hallar la muestra en la investigación planteada, de los 100 trabajadores que laboran en una de las empresas más conocidas del Perú del rubro retail se utilizó la fórmula estadística del muestreo de la población finita, donde nos dio un resultado de 81 trabajadores, la cual será la unidad de análisis.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

Se aplicó la técnica de la encuesta, ya que nos permitirá recolectar los datos de los sujetos en evaluación, es decir mediante un cuestionario se recolectará datos de los trabajadores. Respecto a ello, los autores Arias y Covino (2002) mencionan sobre la encuesta como una técnica que se concreta a través de cuestionarios dirigidos únicamente a personas que forman parte de la investigación, esta extrae información relevante sobre la percepción, conducta y criterios. Además, los datos serán recolectados utilizando la escala Likert, en la cual las personas encuestadas responden a los ítems o se autocalifican siguiendo una escala de intensidad. Según los autores Alaminos y Castejón (2006) la escala Likert es un modelo uniforme, en la cual los sujetos evaluados miden sus criterios y percepciones en referencia a lo que se quiere evaluar. De acuerdo con ello, se procederá formular y/o adaptar los cuestionarios con escala Likert considerando las dos variables, los cuales estarán dirigidos únicamente al personal administrativo de la organización objeto de estudio. Con esto se logrará recopilar la información de la fuente para posteriormente poder tratarla con análisis mediante el software SPSS, lo que nos permitirá comparar resultados y plasmarlos mediante gráficos para una mejor comprensión y visión de la investigación.

Asimismo, se aplicarán dos instrumentos en la investigación, el primero realizado por Segredo (2017) llamado la Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo” (ECOS-S), la cual fue utilizada para medir el clima, entre las principales destacan la forma de motivarse, el trabajo con un enfoque fraternal y la solución de conflictos. El segundo instrumento aplicado, fue una encuesta realizada por la universidad de Ohio para fines de investigativos, la cual fue aplicada por Noriega (2019) para medir el liderazgo utilizó un test traducido y adaptado, denominado el cuestionario de descripción del comportamiento del líder (L.B.D.Q. - Forma XII), con lo cual midió el liderazgo en una organización logística. tomando las dimensiones mencionadas en nuestro marco teórico.

Procedimiento

Para poder tener el contacto directo con el personal que formara parte de nuestra muestra se tuvo que pedir la autorización a la jefa de tienda de la compañía retail, mediante una carta formal. Seguido a ello, se procederá a enviar encuestas electrónicas a través de WhatsApp y correo electrónico, la cual tendrá anexada la encuesta elaborada por la plataforma Google formulario, donde la misma permite que diferentes usuarios contesten formularios y esto se almacenan en una base de datos.

Método de análisis de datos

Se analizarán las variables de liderazgo y clima organización, de manera que, se evaluarán por cada uno de los ítems que contienen dentro de la dimensión de las variables, todo ello en una tabla Excel. Posteriormente, se sumará el puntaje directo de cada una de las columnas con ítems que contienen las dimensiones de forma ordenada y precisa para conocer los valores de la escala de medición numérica, donde, primero se sacará el puntaje total de ambas variables juntas, para luego conocer la suma de cada una de sus dimensiones ordenándolos por columnas separadas formando grupos para los datos de análisis, por consiguiente, se procederá a realizar una escala de medición categórica, la cual, se va a clasificar por niveles a través de puntos de corte que otorgan valores a los ítems de acuerdo a los baremos que contiene cada uno de los instrumentos que mide las variables, para concluir, con un valor final de análisis de los grupos numéricos y categóricos que se pretenden analizar e interpretar en el apartado de resultados a través de tablas, explicando los datos con comportamiento numérico y categórico. Asimismo, se consideraron también en el ordenamiento de la información algunos datos sociodemográficos como la edad, grado de instrucción, estado civil, lugar de residencias, sexo, cargo.

Para procesar los datos se utilizará el SPSS, así como técnicas estadísticas que se utilizarán para efectuar el análisis de estadística descriptiva y resumir la información será primordialmente las tablas de distribución de frecuencia bajo el formato APA 7 para organizar los datos. También, se integrará el gráfico de histograma para las variables de edades, de esa manera, se. Adicionalmente, las medidas de dispersión que se elegirá será la desviación estándar y la varianza para efectuar los datos estadísticos. Asimismo, se utilizarán tablas cruzadas que darán cabida al análisis del cruce de la información entre una pregunta y otra, siendo implementada la prueba de hipótesis en el análisis de homocedasticidad o de varianza para conocer si el análisis es no paramétrico o paramétrico, siendo necesario plantear las hipótesis para verificar el margen de error, estando dentro de 0,05 que consiste en el nivel de significancia.

Aspectos éticos

Para la investigación se respetara la confidencialidad de la información que brinden los participantes como aporte, siendo los datos accesibles para los investigadores del presente estudio sin ningún personaje externo, así como también, se mantiene el respeto junto con una adecuada y clara comunicación para brindar a los participantes una grata experiencia dentro de la investigación, de la misma manera se presenta un consentimiento informado a la dirección de la empresa, donde se solicita el permiso para efectuar los procesos de la recopilación de datos a los trabajadores, también, queda explícitamente adjuntado el consentimiento en el formulario digital que se comparta, donde indica el anonimato de los trabajadores, brindando la posibilidad de libertad para participar de manera voluntaria.

RESULTADOS

Resultados Descriptivos

Para la presentación de los resultados que se obtuvieron por medio del programa SPSS donde se muestra tablas y gráficos que responden a las interrogantes e hipótesis de investigación mediante una encuesta aplicada a 81 colaboradores.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	3,75
Regular	31	38,3
Bueno	47	58
Total	81	100

En la tabla 1, el 58 % obtuvieron un puntaje alto en la variable Liderazgo, por lo que se consideran en el rango de bueno, seguido por un 38,3 % que se perciben que están en un nivel regular y por último se visualiza el porcentaje 3,7 % quienes están en grupo de un mal liderazgo.

Dimensiones	Liderazgo Laissez Faire		Liderazgo Autocrático		Liderazgo Transformacional	
	f	%	f	%	f	%
Malo	3	3,7	2	2,5	6	7,4
Regular	26	32,1	37	45,7	22	27,2
Bueno	52	64,2	42	51,9	53	65,4
Total	81	100	81	100	81	100

Por consiguiente, se verifica las dimensiones de la variable independiente, siendo el Liderazgo Laissez Faire con un porcentaje de 64,25 en el rango de Bueno, posteriormente 32,1 % en el apartado regular y finalmente 3,7 % de los colaboradores consideran estar en un nivel malo; el liderazgo autocrático está en un nivel bueno de 51,9 %, le sigue un porcentaje regular de 45,7 % y el nivel bajo consiste en un 2,5 %; el liderazgo transformacional presenta una secuencia de nivel bueno con 65,4 %, regular de 27,2 % y malo de 7,4 %.

La tabla 3 presenta los niveles de la variable clima que consiste en un nivel bueno de 72,8 %, el otro grupo de encuestados se ubican en el nivel regular de 24,7 % y en el nivel malo se encuentra el 2,5 % de los colaboradores.

Tabla 3. Frecuencia y porcentajes de Clima Organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	2,5
Regular	20	24,7
Bueno	59	72,8
Total	81	100

Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de los niveles de las dimensiones de Clima Organizacional

Dimensiones	Compañerismo		Condiciones de Trabajo		Desarrollo Personal	
	f	%	f	%	f	%
Malo	2	2,5	2	2,5	2	2,5
Regular	20	24,7	20	24,7	21	25,9
Bueno	59	72,8	59	72,8	58	71,6
Total	81	100	81	100	81	100

Asimismo, se encuentra la tabla 4 donde se observan las dimensiones del clima organizacional siendo la primera de compañerismo con un rango bueno de 72,8 %, la segunda en el nivel regular de 24,7 % y con un rango malo con un porcentaje de 2,5 %; las condiciones de trabajo presentan un rango bueno de 72,8 %, un nivel regular de 24,7 % y un porcentaje de 2,5 % con un nivel malo; el desarrollo personal que presenta un nivel bueno, regular y malo con un porcentaje de 71,6 %, 25,9 %, 2,5 % respectivamente.

Resultados correlacionales

Por otro lado, en los resultados correlacionales se aplicó la estadística Rho Spearman para identificar la aprobación o desaprobación de la presunción del presente estudio.

Hipótesis General

Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Tabla 5. Correlación Rho de Spearman entre las variables de Liderazgo y Clima Organizacional

Rho de Spearman		Liderazgo	Clima Organizacional
Liderazgo	Rho	1,000	0,603**
	Sig. (bilateral)	.	<0,001
	N	81	81
Clima Organizacional	Rho	0,603**	1,000
	Sig. (bilateral)	<0,001	.
	N	81	81

H_0 : no existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

H_1 : sí existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Interpretación

La variable Liderazgo se relaciona significativamente a Clima organizacional debido a que se tiene como resultado una significancia bilateral de 0,01 aprobando la hipótesis alterna. Asimismo, la correlación es de 0,603 es decir un 60,3 %, esto se debe a que el liderazgo solo puede ser ejercido a través de un grupo de personas que evalúan el ambiente externo o interno de una organización.

Primera hipótesis específica

Existe relación significativa entre liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Tabla 6. Correlación Rho de Spearman entre Liderazgo Laissez Faire y Clima Organizacional

Rho de Spearman		Liderazgo Laissez Faire	Clima Organizacional
Liderazgo Laissez Faire	Rho	1,000	0,625**
	Sig. (bilateral)	.	<0,001
	N	81	81
Clima Organizacional	Rho	0,625**	1,000
	Sig. (bilateral)	<0,001	.
	N	81	81

H_0 : no existe relación significativa entre liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

H_1 : sí existe relación significativa entre liderazgo Laissez Faire y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Interpretación

La dimensión Liderazgo Laissez Faire se obtuvo una significancia bilateral de 0,01 aprobando la hipótesis alterna. Asimismo, el coeficiente de relación es de 0,625 es decir un 62,5 % de relación entre ambas, porque los colaboradores laboran como agentes libres en el tiempo donde existe mayor afluencia de público en el lugar de trabajo sin la supervisión de un líder en el momento de desempeñar sus labores.

Segunda hipótesis específica

Existe relación significativa entre Liderazgo Autocrático y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Tabla 7. Correlación Rho de Spearman entre Liderazgo Autocrático y Clima Organizacional

Rho de Spearman		Liderazgo Autocrático	Clima Organizacional
Liderazgo Autocrático	Rho	1,000	0,568**
	Sig. (bilateral)	.	<0,001
	N	81	81
Clima Organizacional	Rho	0,568**	1,000
	Sig. (bilateral)	<0,001	.
	N	81	81

H_0 : no existe relación significativa entre Liderazgo Autocrático y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

H_1 : sí existe relación significativa entre Liderazgo Autocrático y el clima organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Interpretación

Se verifica que existe una relación positiva en las dimensión y variable mencionada, porque se obtuvo una significancia bilateral de 0,01 aprobando la hipótesis planteada. Además, la relación es de 0,568 es decir un 56,8 % de relación entre ambas, ya que, los colaboradores gestionan en base a resultados por lo que los jefes exigen con autoridad la realización de los pendientes asignados para llegar a los objetivos de organización.

Tercera hipótesis específica

Tabla 8. Correlación Rho de Spearman entre Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional

Rho de Spearman		Liderazgo Transformacional	Clima Organizacional
Liderazgo Transformacional	Rho	1,000	0,729**
	Sig. (bilateral)	.	<0,001
	N	81	81
Clima Organizacional	Rho	0,729**	1,000
	Sig. (bilateral)	<0,001	.
	N	81	81

Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

H_0 : no existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

H_1 : sí existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en los colaboradores en Lima Metropolitana del rubro retail del año 2023.

Interpretación

Verificamos que la dimensión y la variable se relación de manera positiva, debido a la obtención de la significancia de 0,01 aprobando la hipótesis supuesta. Asimismo, una correlación de 0,729 es decir un 72,9 % de relación entre ambas, debido a que los horarios en el rubro retail son rotativos y por ello se necesita que el líder pueda transformar el pensamiento del colaborador en base de motivación intrínseca que le permita sentirse cómodo en el ambiente laboral.

DISCUSIÓN

Según el objetivo general, se planteó determinar la relación de las variables del trabajo de investigación. Los resultados en la tabla 5 se evidencia una relación positiva de 0,603 con una significancia de $p = 0,001$, esto se debe a que el liderazgo solo puede ser ejercido a través de un grupo de personas que evalúan el ambiente externo o interno de una organización. Por lo que se acepta la hipótesis planteada en este estudio. Estos resultados se asemejan a lo mencionado por Parra et al. (2021) donde en sus resultados obtuvo un coeficiente de Pearson de 0,86 esta data revela que existe una relación las variables de estudio en el rubro hotelero. Asimismo, Chiavenato (2001) menciona que el liderazgo insta a todos los involucrados a participar en la innovación al momento de decidir en la empresa, generando así un clima que permita el desarrollo y las buenas relaciones. En tal sentido, se debe considerar que, el clima laboral será altamente influenciado por las acciones y decisiones de liderazgo tanto positiva o negativamente.

Asimismo, se planteó como objetivo específico, determinar la relación del liderazgo laissez faire con el clima laboral. Los resultados en la tabla 6 se evidencia una relación significativa de 0,625, con nivel de significancia $p = 0,001$, esto se debe a que los colaboradores laboran como agentes libres en el tiempo donde existe mayor afluencia de público en el lugar de trabajo sin la supervisión de un líder en el momento de desempeñar sus labores. Por lo que se acepta la hipótesis alterna. Para Cuadra y Veloso (2007) las correlaciones del liderazgo laissez faire con el clima organizacional obtuvo un coeficiente (-0.19) siendo la misma muy baja, esto se debe a que dicho autor investigo no solo la correlación sino también el tipo de valoración de las dimensiones de liderazgo hacia el clima, y resultó que el liderazgo laissez faire, denominado también en su investigación como “no liderazgo”, la cual para el clima no es relevante. Este resultado concuerda con González & Cubillán, (2012) cuando afirma que este liderazgo entiende a la organización como la responsable en la obtención de los resultados, por ello tiene poco o casi nulo protagonismo, y espera la autonomía de los colaboradores en el logro de los indicadores.

También, se planteó como objetivo específico, determinar la relación del liderazgo autocrático con el clima organizacional de los colaboradores del sector retail 2023. Los resultados en la tabla 7 se evidencia una relación alta 0,568 con nivel de significancia $p = 0,001$, esto se debe a que los colaboradores gestionan en base a resultados por lo que los jefes exigen con autoridad la realización de los pendientes asignados para llegar a los objetivos de organización. Por la que se acepta la hipótesis alterna en la investigación. Para De La Cruz Urrutia (2022) en su investigación obtuvo una correlación de 0,628 indicado que la relación en ambas variables es alta. Campos et al. (2020) describe este liderazgo como, al responsable único en dar las directrices en todas las labores, por tanto, no permite aportaciones u opiniones, o estas no son tomadas en cuenta, ya que, asume al colaborador con disposición negativa al desempeño de la empresa. Con los resultados presentados en ambos casos la relación entre las 2 variables es alta, sobre todo las empresas miden la gestión para el logro de indicadores, puede que este sea demandado a los colaboradores por la empresa o el liderazgo.

Por último, se planteó como determinar la relación del liderazgo transformacional con el clima organizacional. Los resultados en la tabla 8 se evidencia una correlación de 0,729 con nivel de significancia $p = 0,001$, debido a que los horarios en el rubro retail son rotativos y por ello se necesita que el líder pueda transformar el pensamiento del colaborador en base de motivación intrínseca que le permita sentirse cómodo en el ambiente laboral aceptando la hipótesis planteada. Para Cuadra y Veloso (2007) en la correlación de las variables en mención obtuvo un coeficiente Spearman 0,67 lo cual revela una alta relación en ambas variables, siendo positivas para el clima laboral. Rojero et al. (2019), define a este liderazgo como receptor motivador e incluyente, ya que motiva e involucra a todo el personal para el logro de objetivos. En tal sentido, resulta importante aumentar los estímulos de motivación intrínsecos para generar un ambiente laboral en armonía.

CONCLUSIONES

La presente investigación en lo general, en el resultado de correlación de 0,603, nivel de significancia $p=0,001$ menor al 5 % ($<0,05$), esto nos indica que las 2 variables estudiadas se relacionan significativamente.

La hipótesis específica 1, nos da una correlación de 0,625, siendo positiva, con nivel de significancia $p=0,001$ siendo esto menor al 5 % ($<0,05$), con ello se rechaza la hipótesis nula propuesta y se acepta la propuesta para la investigación.

En la hipótesis específica 2, nos da una correlación de 0,568, demostrando una correlación positiva, con nivel de significancia $p=0,001$, con ello se acepta la hipótesis alterna relacionando el liderazgo autocrático y el clima organizacional.

En cuanto a la hipótesis específica 3, tenemos una significación a de 0,729 y un nivel de significancia $p=0,001$, con ello se verifica que tiene una significancia mayor a las demás hipótesis planteadas, la cual la organización debería de tomar en cuenta.

RECOMENDACIONES

Con respecto al líder que actúa de forma autoritaria, la organización debe implementar un seguimiento en todo el proceso de la atención a los consumidores por parte de los colaboradores, para que de esta manera el personal sienta el soporte y respaldo que se le puede brindar al justo cuando haya mayor afluencia de clientes en las tiendas.

Con respecto al liderazgo autocrático, él debe también implementar estímulos, ya que estos generan motivación, estas pueden ser intrínsecas o extrínsecas.

Con respecto a la dimensión del liderazgo transformacional, se debe capacitar y evaluar a la plana directiva en el manejo y la aplicación de este tipo de liderazgo, esto se debe a que este ha tenido más éxito en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AlFadhlah, T., & Elamir, H. (2021). Organizational culture, quality of care and leadership style in government general hospitals in Kuwait: a multimethod study. *Journal of healthcare leadership*, 13(1), 243-254. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8528408/>
2. Alvarado, D., & Cafferatta, B. (2018). Relación del estilo de liderazgo de los jefes con el clima organizacional del personal administrativo en la empresa Andahuasi 2018. [Tesis de Licenciatura]. Universidad San Martín de Porres. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4679/alvarado_cafferatta.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Benedito, V. (2000). La organización de la Universidad en apoyo de la docencia. In *Actas del Congreso Internacional sobre Docencia Universitaria e Innovación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=851516>
4. Blanch, J. M., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Estructura factorial del cuestionario de condiciones de trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175-189. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000300002
5. Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 165-177. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>
6. Brito, C., Pitre, R., y Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(81), 141-148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
7. Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones sociales. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>
8. García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43-61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
9. Gonzales Reyes, J., Paredes Núñez, M., Núñez López, R., Núñez, P., & Paredes Núñez, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *3C Empresa, Investigación y Pensamiento Crítico*, 42(95), 149-159. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247012>

10. Campos, L., Sánchez, A., & Perez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>
11. Castro, M., Padilla, J., & Ramírez, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
12. Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos Humanos* (5ta ed.). Colombia: McGraw Hill. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20I%20dalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
13. Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo*. Editorial McGraw-Hill, 3. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=Administraci%C3%B3n.+Proceso+Administrativo&ots=powfmsMYDGY&sig=D0LgiDI4ICRYl0yRJYFbhuGf-l0#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n.%20Proceso%20Administrativo&f=false>
14. Chiavenato, I. (1992). Recursos humanos. In *Recursos humanos* (pp. 523-523). <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-160160>
15. Collante, A. J., & Flores, M. V. (2018). Los estilos de liderazgo y su en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la agrupación joven iberoamericana de contabilidad y administración de empresas (AJOICA)*, 18, 183-195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>
16. Condor, J. (2014 ,21 de marzo). El 12% de personal en retail rota de trabajo en un año. *Gestión*. <https://gestion.pe/impresa/12-personal-retail-rota-ano-7209-noticia/>
17. Contreras, F., Abid, G., Govers, M., Saman, N. (2020). Influence of support on work engagement in nursing staff: the mediating role of possibilities for professional development. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. <https://pure.urosario.edu.co/en/publications/influence-of-support-on-work-engagement-in-nursing-staff-the-medi>
18. Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>
19. Darmawa, W., Brahmasari, I., & Ratih, I. (2019). The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture, Competence, And Self-Efficacy On Organizational Commitments, Ambidexterity Organizational And Performance Of Village Governments In East Nusa Tenggara Province. *Society for Science And Education*, 7(3),224-243. <https://journals.scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/download/6339/3814/16214>
20. Herrera, J. V., & Denison, D. R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Legis Editores. https://books.google.com.pe/books?id=fcoeAQAACAAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s
21. De La Cruz, L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 135-146. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322> <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v6n22/a12-135-146.pdf>
22. Escuela de Administración de Negocios para Graduados (2 de setiembre de 2019). Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla? <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla>
23. García, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
24. González, O. & Cubillán, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), 35-44. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90423275005.pdf>
25. Gonzales, J., Paredes, M., Núñez, R., Núñez, P. y Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *3C Empresa, Investigación y Pensamiento Crítico*, 42(95), 149-159. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247012>

26. Hogan, J., Hogan, R. y Bush, C. (1984): "How to Measure Service Orientation". *Journal of Applied Psychology*, 69 (1), pp.167-173. <https://psycnet.apa.org/record/1984-11169-001>
27. Izquierdo, R., Novillo, L. y Mocha, J. (2017). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 89-94. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300013
28. Justano, R. (2019). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas rurales del nivel primaria de Jauja. Universidad Nacional Del Centro Del Perú. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5685>
29. Kim, M., & Lee, H. (2020). A comparative study of entrepreneurial leadership and organizational culture oriented toward innovation in central government agencies, public enterprises, and executive agencies. *Korean Journal of Policy Studies*, 35(3), 35-65. https://s-space.snu.ac.kr/bitstream/10371/174273/1/35%283%29-2_Min%20Young%20Kim.pdf
30. Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, 10(2), 269-299. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00224545.1939.9713366?journalCode=vsoc20>
31. Loayza, N. (2016). La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo. *Revista Estudios Económicos*, 28(31), 9-28. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/31/ree-31-loayza.pdf>
32. Mejía, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(106), 203-214. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pdf>
33. Parra, M., Rocha, G. y Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(2). <https://www.redalyc.org/journal/280/28066593013/html/>
34. Quintanilla, B. (2019). 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 2019. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952.,19(4),5-24. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/REVUPAGU_3e9426025564cdafaf26d1ec2bc25270
35. Rojero, R., Gómez, J. & Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151),178-189.
36. Rodríguez, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528. <https://www.redalyc.org/pdf/339/33932805.pdf>
37. Sanchez, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao. Universidad San Ignacio de Loyola, 113.
38. Sánchez-Reyes, J. B., & Barraza-Barraza, L. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161-170. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
39. Terrazas, R. (2015). Liderazgo Tridimensional. *PERSPECTIVAS*, 35(1),7-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941232002>
40. Valenzuela L. y Martínez C. (2015). Orientación al cliente, tecnologías de la información y desempeño organizacional: caso empresa de consumo masivo Chile. *Revista Venezolana de Gerencia ISSN: Universidad del Zulia Venezuela*, 20 (70), p. 334. <https://docplayer.es/68899118-Revista-venezolana-de-gerencia-issn-universidad-del-zulia-venezuela.html>
41. Wazirman, W., Johnannes, J., Edward, E., & Lubis, T. (2020). The influence of organizational culture, leadership behavior, civil servants characters, and planning quality of government performance. *Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems*, 12(3), 628-634. <https://repository.unja.ac.id/13339/1/Wazirman.pdf>

42. Yulk. (2010). Leadership in Organizations. Upper Saddle River. Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. Información tecnológica, 31(1), 141-148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

43. Zevallos-Guillén, L. M. (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú. Horizonte de La Ciencia, 9(17). <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2019.17.514>

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERÉS

Ninguno.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.

Investigación: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.

Metodología: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.

Administración del proyecto: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.

Redacción-borrador original: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.

Redacción-revisión y edición: Jose Christopher Chávez Cantaro, Juan De La Cruz Huamani Tello, Gustavo Ernesto Zarate Ruiz, Brian Andree Meneses Claudio.