

REICE
Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas
Abriendo Camino al Conocimiento
Facultad de Ciencias Económicas, UNAN-Managua

Vol. 8, No. 16, Julio – Diciembre 2020

REICE

ISSN: 2308-782X

REICE | 40

<http://revistacienciaseconomicas.unan.edu.ni/index.php/REICE>
revistacienciaseconomicas@gmail.com

Liderazgo y clima organizacional en docentes del área de la salud

Leadership and organizational climate in the health teachers

Fecha recepción: julio 25 del 2020

Fecha aceptación: septiembre 26 del 2020

River Chávez Santos

Doctor en Administración de la Educación

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Perú.

Correo: riverchavezpublicaciones@gmail.com

ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7946-2846>

Policarpio Chauca Valqui

Doctor en Administración de la Educación

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Perú

Correo: policarpiochaucapublicaciones@gmail.com

ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0251-5708>

[DOI 10.5377/reice.v8i16.10659](https://doi.org/10.5377/reice.v8i16.10659)



Derechos de autor 2020 REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas. Esta obra está bajo licencia internacional [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/). Copyright (c) Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas de la Unan- Managua

Resumen.

El liderazgo y el clima organizacional son dos aspectos importantes a considerar para el crecimiento sostenible y sustentable de cualquier organización. En este sentido, el objetivo del presente estudio es establecer la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional existentes en una institución educativa. Se realizó un diseño descriptivo correlacional a una población de 50 docentes del área de la salud; se aplicó un análisis cuantitativo, mediante el programa estadístico SPSS; los datos se obtuvieron por medio de la encuesta. Se categorizaron los estilos de liderazgo y el clima organizacional, de acuerdo al rango de edades, el sexo, el estado civil y la condición laboral de los docentes, determinando la relación entre ambas variables. Del análisis se determinó lo siguiente: el estilo de liderazgo no influye sobre el clima organizacional; los estilos de liderazgo y los niveles de organización son independientes del rango de edades; el sexo es independiente del estilo de liderazgo; la condición laboral no influye sobre el clima organizacional. Por último, el estado civil influye sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional; el sexo influye sobre los niveles de organización, y los estilos de liderazgo dependen de la condición laboral.

Palabras claves: Estilo, liderazgo, transformacional, transaccional, clima organizacional

Abstract

Leadership and the organizational climate are two important aspects to consider for the sustainable growth of any organization. In this sense, the objective of this study is to establish the relationship between leadership styles and the existing organizational climate in an educational institution. A descriptive correlation design was carried out on a population of 50 teachers in the health area; a quantitative analysis was applied, using the SPSS statistical program; the data was obtained through the survey. Leadership styles and organizational climate were categorized according to age range, sex, marital status, and working condition of the teachers, determining the relationship between both variables. From the analysis, the following was determined: leadership style does not influence the organizational climate; leadership styles and organizational levels are independent of age range; gender is independent of leadership style; employment status does not influence the organizational climate. Finally, marital status influences leadership styles and organizational climate; gender influences organizational levels, and leadership styles depend on the work condition.

Keywords: style, leadership, transformational, transactional, organizational climate.

Introducción

Para que cualquier organización (empresas, instituciones, corporaciones, compañías, asociaciones, entre otros) tenga éxito en el crecimiento económico y productivo se deben consolidar dos aspectos fundamentales, lo que le permitirá desarrollar sus capacidades en pro de alcanzar los objetivos y metas planteados. El primer aspecto es poder contar con líderes que garanticen una estabilidad a la organización, y el segundo es brindar un ambiente organizacional acorde con las metas y objetivos individuales y colectivos; ambos aspectos establecen la eficacia de las organizaciones, Rodríguez, (2019). Cada organización tiene sus características propias, y en esa medida requiere de líderes que mantengan un buen clima organizacional para mantener los estándares de calidad de sus objetivos.

Quintana, (2018) y De Faria (2010), han reportado en sus trabajos que existe relación entre el liderazgo y el clima organizacional. También en el trabajo de Gago *et al.*, (2016) se evidencia esta relación afirmando que ambas variables influyen de forma significativa en la conducta y comportamiento de los trabajadores. El liderazgo es considerado por Powell (2014) como la capacidad de crear acciones inherentes por parte de un individuo, y que actúan voluntariamente para alcanzar las metas y objetivos que se han planteado, con la ayuda de los que forman la organización. Saldaña (2019), establece que el liderazgo es una influencia interpersonal aplicada a determinados escenarios, para lograr objetivos que son primordiales para el triunfo de cualquier organización, pero si no se cuenta con un liderazgo, las exigencias serán mayores a las capacidades de los trabajadores y produce agotamiento, depresión o estrés laboral.

Existen diferentes estilos de liderazgo que han sido objeto de muchos estudios, Saldaña (2019), debido a la importancia que tienen en el desarrollo de las diversas áreas del quehacer humano, entre esos está: el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el Liderazgo laissez-faire (LFF-no liderazgo). Arredondo & Maldonado, (2010), establece que el liderazgo transformacional se enfoca en la persona y el trabajo en equipo para promocionar la honestidad y valores; para James MacGregor Burns, según Fernández & Quintero, (2017), el liderazgo transformacional es un mecanismo mediante el cual, conjuntamente, los líderes y seguidores se apoyan para obtener altos

niveles de moral y motivación. Mientras que el fundamento del liderazgo transaccional es que los seguidores obedecen a sus líderes a cambio de recibir una recompensa y, de no cumplir sus responsabilidades pueden llegar a ser sancionados, Morales *et al.*, (2018), En cuanto al liderazgo laissez-faire es definido por carecer de rasgos de liderazgo, es decir, los líderes no supervisan y evitan la toma de decisiones, cede sus responsabilidades a otros, aunque sin perder el control total, tampoco tiene objetivos bien definidos. De acuerdo a lo que se ha mencionado anteriormente, es importante profundizar más en los temas de liderazgo y el clima organizacional, puesto que, permite determinar las debilidades y fortalezas de las organizaciones, y así poder dar respuestas a los diversos y variados problemas de nuestra sociedad.

Material y Método

Para el desarrollo del trabajo fue empleado un diseño descriptivo correlacional, el cual es mostrado en la figura 1.

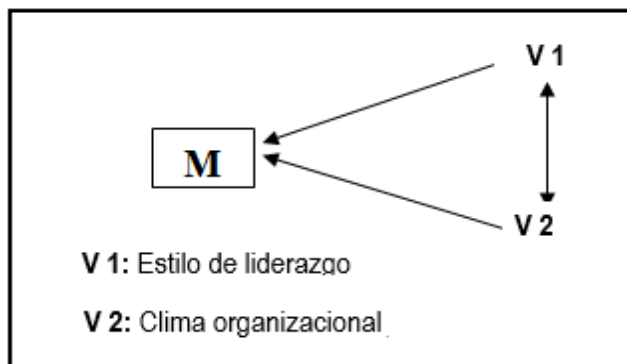


Figura 1. Esquema del diseño descriptivo correlacional. Fuente: Elaboración propia adaptada de Gago (2016).

En la figura 1 se representa la muestra y las variables del problema; la variable V_1 corresponde a los estilos de liderazgo, y la variable V_2 representa el clima organizacional. La población, contó con la participación de 50 docentes de la facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas (UNTRM), que representa el total de la población. El análisis es de tipo cuantitativo. Se empleó dos criterios de selección. El primero es el criterio de inclusión que está conformado por los docentes con nombramiento y contratados que laboran en la institución. El segundo, representa a aquellos docentes que contaban con licencia, vacaciones o no deseaban participar. En la tabla 1 se muestra el número de docentes de acuerdo a cada una de las

facultades; se observa que el número de docentes contratados es mayor al número de docentes con cargos fijos.

Tabla 1. Escalafón y de la Dirección de Abastecimiento de la UNTR.

FACULTADES	Nombrados	Contratados
EP Enfermería	10	12
EP Estomatología	3	10
EP Psicología	2	8
EP Medicina	3	2
Total	18	32

Fuente. Elaboración propia.

La recolección de datos fue hecha mediante la técnica de la encuesta, haciendo uso del cuestionario validado por Vasquez, (2012). En el caso de la variable V_1 se aplicó el cuestionario sobre los estilos de liderazgo docente; el cual estaba por 46 ítems, agrupados en tres dominios. Cada dominio representa al liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y no liderazgo, respectivamente. La duración del cuestionario fue de 20 minutos aproximadamente. Para la variable V_2 , se utilizó la escala del clima organizacional realizada por Contreras & Jiménez (2012), cuyo propósito es identificar un parámetro a nivel general sobre lo que perciben las personas y la organización; proporcionando retroalimentación sobre los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, a fin de implantar cambios planificados en las actitudes y conducta de los miembros. La escala consta de 40 preguntas que sondean 8 áreas del comportamiento organizacional, como son relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos. Para el proceso de verificación se construyeron la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis no nula (H_1), dadas a continuación:

H_0 : No existe una relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNTRM.

H_1 : Si existe una relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNTRM.

Las hipótesis serán ciertas o validadas si y solo si, se cumple los siguientes criterios; es decir:

Hipótesis nula (H_0):

$$X^2_{Calculado} < X^2_{Crítico}, (p < \alpha):$$

Las variables son independientes, es decir, las variables no están relacionadas.

Hipótesis no nula:

$$(H_1) X^2_{Calculado} > X^2_{Crítico} \text{ o, } (p > \alpha)$$

Las variables no son independientes, esto significa que, las variables están relacionadas.

Posteriormente, los datos se analizaron usando los programas Excel y SPSS, y para contrastar la hipótesis de relación, los datos se sometieron a la prueba estadística no paramétrica de X^2 con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$ (95% de nivel de confianza y un 5.0% de margen de error).

Resultados y Análisis

Los estilos de liderazgo y los niveles de clima organizacional característicos del personal docente de la FCS - UNTRM, están dados en la tabla 2. Se observó que de los 6 docentes que percibieron un clima organizacional favorable, el 2.0% (1) exhibe características de liderazgo transformacional y, el 10.0% (5) se caracteriza por un liderazgo transaccional. Por otra parte, de los 44 docentes que manifestaron tener un clima organizacional poco favorable, el 38.0% (19) exhiben un liderazgo transformacional, 46.0% (23) tiene características del líder transaccional, 4.0% (2) no tienen características de liderazgo. Ninguno de los encuestados percibió un clima organizacional desfavorable. Del análisis estadístico se obtuvieron los siguientes parámetros: $\chi^2 = 2.11$; $n = 2$; $p = 0.348$ ($p > 0.05$), donde n es el número de grados de libertad. En este caso el valor de significancia experimental es mayor al valor teórico, entonces, ambas variables son independientes, esto quiere decir, que el tipo de liderazgo no influye en el clima organizacional.

Gago *et al.*, (2016) reportó en su investigación un valor de $p = 0.817$, confirmando que el estilo de liderazgo (transformacional) influye sobre el clima organizacional, sin embargo, en esta investigación predomina el liderazgo transaccional. Pons & Ramos, (2012),

también afirman la influencia de los estilos de liderazgo sobre la percepción del clima organizacional innovador. En un trabajo publicado por Oliva & Molina, (2016) concluyen la influencia que tiene los estilos de liderazgo con el clima organizacional, pero específicamente, los estilos directivo, participativo y persuasivo con la satisfacción laboral.

Tabla 2: Estilo de liderazgo y clima organizacional en los docentes de la FCS - UNTRM. - 2016.

Estilos de liderazgo	Clima organizacional							
	Favorable		Poco favorable		Desfavorable		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Transformacional	1	2.0	19	38.0	0	0.0	20	40.0
Transaccional	5	10.0	23	46.0	0	0.0	28	56.0
No liderazgo	0	0.0	2	4.0	0	0.0	2	4.0
Total	6	12.0	44	88.0	0	0.0	50	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

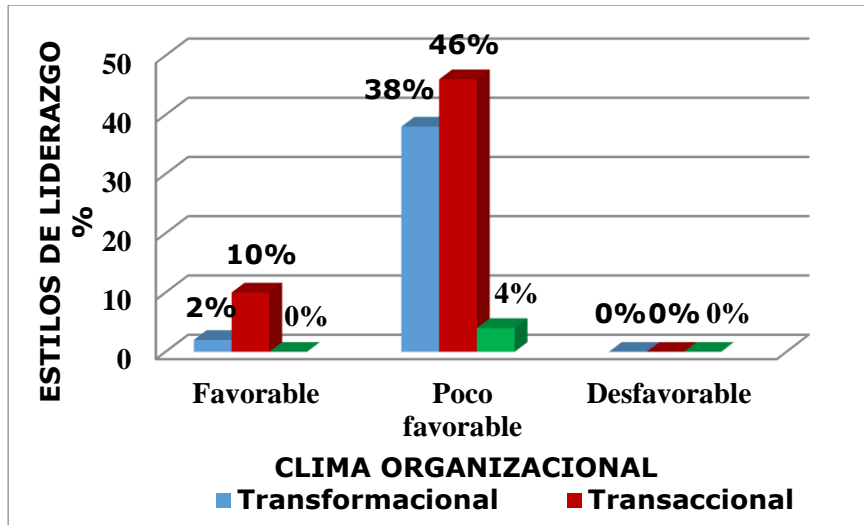


Figura 2. Estilos de liderazgo y escala del clima organizacional. Fuente: Elaboración propia usando Excel.

Para una mejor visualización, en la figura 2, se tiene un histograma de frecuencia de los estilos de liderazgo de acuerdo al clima organizacional. Se observa claramente que predomina el estilo de liderazgo transaccional sobre el liderazgo transformacional y el

liderazgo laissez-faire, respectivamente. En lo que se refiere al clima organizacional existe mayor porcentaje de docentes que percibieron el nivel poco favorable.

En la parte superior de la tabla 3 se muestra los estilos de liderazgo objeto del presente trabajo, y en la parte inferior de dicha tabla, los niveles de clima organizacional según el rango de edades de los docentes encuestados. Como se observa, entre las edades de 25 a 29 años 36.4% (4) poseen características de liderazgo transformacional y el 63.6%(7) se caracterizan por ser líderes transaccionales; de 30 a 49 años el 41.2% (14) son líderes transformacionales y 55.9% (19) son líderes transaccionales; y para el rango de edades mayor o igual a 50 años 40% (2) exhiben liderazgo transformacional, 40.0%(2) liderazgo transaccional y el 20.0% (1) no posee características de liderazgo. Del análisis estadístico se obtiene un valor para $X^2 = 4.127$, con un número de grados de libertad $n=4$, y un valor de significancia $p=0.389$. Puesto que, $p > \alpha (0.05)$, se demuestra la hipótesis Nula, indicando que las variables son independientes, por lo tanto, no existe relación entre las variables, es decir, la edad no influye en el liderazgo de los docentes encuestados.

En cuanto al clima organizacional, en la parte interior de la tabla 3, se observa que en el rango 25 a 29 años, el 100% (11) de los docentes percibió un clima organizacional poco favorable; entre los 30 a 49 años, un 17.6% (6) percibió un clima organizacional favorable, y 82.4% (28) un clima organizacional poco favorable; para el rango mayor o igual a 50 años el 100.0% (5) de los docentes manifestó un clima poco favorable. En este caso se obtuvo un valor de $X^2 = 3.209$, con $n= 2$, y una significancia $p = 0.201$, que es mayor al valor de $\alpha (0.05)$, lo que quiere decir, que las variables son independientes confirmándose la hipótesis nula, por tanto, la edad de los docentes tampoco influye sobre el clima organizacional.

Tabla 3: Clima organizacional según edades en los docentes de la FCS – UNTRM - 2016.

ESTILOS DE LIDERAZGO								
Edades	Transformacional		Transaccional		No liderazgo		TOTAL	
	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
25 – 29	4	36.4	7	63.6	0	0	11	100.0
30 - 49	14	41.2	19	55.9	1	2.9	34	100.0
≥ 50	2	40.0	2	40.0	1	20.0	5	100.0
Total	20	40.0	28	56.0	2	4.0	50	100.0

CLIMA ORGANIZACIONAL								
Edades	Favorable		Poco favorable		Desfavorable		TOTAL	
	fi	%	Fi	%	fi	%	Fi	%
25 – 29	0	0.0	11	100.0	0	0.0	11	100.0
30 - 49	6	17.6	28	82.4	0	0.0	34	100.0
≥ 50	0	0.0	5	100.0	0	0.0	5	100.0
Total	6	12.0	44	88.0	0	0.0	50	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Los estilos de liderazgo y el clima organizacional según el estado civil de los docentes están dados en la tabla 4. En la parte superior de dicha tabla, se observa que del total de docentes solteros un 16.0% (4) se caracteriza por ser líderes transformacionales, un 76.0% (19), posee características de liderazgo transaccional, y 8.0% (2) exhibe rasgo de no liderazgo; para los docentes casados, 55.6% (10) son líderes transformacionales, y 44.4% (8) líderes transaccionales. En el caso de los docentes convivientes 85,7% (6) son líderes transformacionales y el 14.3% (1) posee características del liderazgo transaccional. La prueba estadística dio los siguientes valores para $X^2 = 14.736$, $n = 4$; y un valor de $p = 0.005$, que es menor a $\alpha (0.05)$, de esta manera se cumple la hipótesis no nula, es decir, el estado civil influye sobre los estilos de liderazgo de los docentes, predominando más el liderazgo transaccional, sobre los otros dos estilos de liderazgo considerados en el presente estudio.

Respecto al clima organizacional, parte inferior de la tabla 4 se señala, que del total de los docentes solteros 24.0% (6) percibieron un clima organizacional favorable, 76.0% (19) un clima organizacional poco favorable; tanto el 100.0%(18) de docentes casados como el 100.0% (7) de convivientes percibieron un clima organizacional poco favorable. A partir

del análisis estadístico, se determinó los valores de $X^2 = 6.818$; $n = 2$; y un valor de significancia $p = 0.033$ ($p < 0.05$); por tanto, se cumple la hipótesis no nula, y el estado civil de los docentes influye significativamente sobre el clima organizacional.

Tabla 4: Estilos de liderazgo según estado civil en los docentes de la FCS – UNTRM - 2016.

ESTILOS DE LIDERAZGO								
ESTADO CIVIL	Transformacional		Transaccional		No liderazgo		TOTAL	
	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Soltero	4	16.0	19	76.0	2	8.0	25	100.0
Casado	10	55.6	8	44.4	0	0.0	18	100.0
Conviviente	6	85.7	1	14.3	0	0.0	7	100.0
Total	20	40.0	28	56.0	2	4.0	50	100.0

CLIMA ORGANIZACIONAL								
ESTADO CIVIL	Favorable		Poco favorable		Desfavorable		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Soltero	6	24.0	19	76.0	0	0.0	25	100.0
Casado	0	0.0	18	100.0	0	0.0	18	100.0
Conviviente	0	0.0	7	100.0	0	0.0	7	100.0
Total	6	12.0	44	88.0	0	0.0	50	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

A continuación, en la tabla 5 se muestran los estilos de liderazgo y clima organizacional según el sexo de los docentes. Se observó (parte superior de la tabla 5) que del total de docentes masculinos el 33.3 % (10) exhibe un comportamiento transformacional, 60.0% (18) tienen liderazgo transaccional, y el 6.7% (2) no tienen características de liderazgo; respecto al total de docentes del sexo femenino, el 50.0% (10) poseen características de líder transformacional, y un 50.0% (10) exhiben características de liderazgo transaccional. Del análisis estadístico se obtuvo los valores de $X^2 = 2.381$; $n = 2$; $p = 0.304$ ($p > 0.05$); lo que implica que el sexo no influye en el estilo de liderazgo de los docentes, ya que se cumple la hipótesis nula.

En cuanto al clima organizacional, en la parte inferior de la tabla FF se muestran los resultados obtenidos de la encuesta. Se observa que el 20.0% (6) de los docentes

masculinos percibieron un clima organizacional favorable, y el 80.0% (24) restante manifestó tener un clima organizacional poco favorable. En el caso del sexo femenino, el 100% percibió un nivel poco favorable. Los valores obtenidos del análisis estadístico fueron los siguientes, $\chi^2 = 4.545$; $n = 1$; $p = 0.033$, ($p < 0.05$). Tal como se observa, se cumple la hipótesis no nula, por lo tanto, el sexo influye sobre el clima organizacional; de acuerdo a esto, el sexo femenino se caracteriza por la capacidad de crear mejores ambientes de organización.

Tabla 5: Estilos de liderazgo según sexo en los docentes de la FCS – UNTRM - 2016.

ESTILOS DE LIDERAZGO								
SEXO	Transformacional		Transaccional		No liderazgo		TOTAL	
	fi	%	Fi	%	Fi	%	fi	%
Masculino	10	33.3	18	60.0	2	6.7	30	100
Femenino	10	50.0	10	50.0	0	0.0	20	100
Total	20	40.0	28	56.0	2	4.0	50	100

CLIMA ORGANIZACIONAL								
SEXO	Favorable		Poco favorable		Desfavorable		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Masculino	6	20.0	24	80.0	0	0.0	30	100
Femenino	0	0.0	20	100.0	0	0.0	20	100
Total	6	12.0	44	88.0	0	0.0	50	100

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Los resultados de las encuestas sobre los estilos de liderazgo y los niveles de clima organizacional según la condición laboral de los docentes están dados en la tabla 6. Del total de docentes contratados, un 40.6% (13) exhiben liderazgo transformacional, el 59.4% (19) posee características de liderazgo transformacional; del total de docentes con nombramiento, el 38.9% (7) se caracteriza por tener un líder transformacional, el 50.0% (9) posee rasgos de liderazgo transaccional, y el 11.1 % (2) no tiene características de liderazgo. Los valores obtenidos fueron los siguientes $\chi^2 = 3.745$; $n = 2$; $p = 0.154$ ($p > 0.05$), de acuerdo a ello, se cumple la hipótesis no nula, en consecuencia, el liderazgo depende de la condición laboral.

En la parte inferior de la tabla 6 se observa que, del total de docentes contratados, un

18.7% (6) percibieron un clima organizacional favorable, mientras que el 81.3% (26) manifestaron tener un nivel poco favorable; por otra parte, el 100.0% de docentes con nombramiento percibió un clima organizacional poco favorable. Los valores obtenidos del análisis estadístico fueron los siguientes, para $X^2 = 3.835$; $n = 1$; $p = 0.049$ ($p < 0.05$).

Tabla 6: Estilos de liderazgo según condición laboral en los docentes de la FCS- UNTRM - 2016.

ESTILOS DE LIDERAZGO								
CONDICIÓN LABORAL	Transformacional		Transaccional		No liderazgo		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Contratado	13	40.6	19	59.4	0	0.0	32	100.0
Nombrado	7	38.9	9	50.0	2	11.1	18	100.0
Total	20	40.0	28	56.0	2	4.0	50	100.0

CLIMA ORGANIZACIONAL								
CONDICIÓN LABORAL	Favorable		Poco favorable		Desfavorable		TOTAL	
	Fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Contratado	6	18.7	26	81.3	0	0.0	32	100.0
Nombrado	0	0.0	18	100.0	0	0.0	18	100.0
Total	6	12.0	44	88.0	0	0.0	50	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta.

Conclusiones

Para las organizaciones mantener un buen ambiente laboral requerirá de individuos con ciertas características, que sepan tomar decisiones para un bien común; es decir, de líderes que brinden soluciones óptimas para el crecimiento económico y productivo. En ese orden de ideas, y de acuerdo a los resultados obtenidos se confirma la relación o influencia que existe entre el liderazgo y el clima organizacional, para ello se empleó el método de prueba no paramétrica chi-cuadrado, encontrándose un valor de $p = 0.348$ ($p > 0.05$), dominando el liderazgo transaccional sobre el liderazgo transformacional y no liderazgo, respectivamente, tal como se observa en la figura 2. De la categorización de las variables se determina que los estilos de liderazgo y el clima organizacional no son influenciados por el rango de edades; pero si son influenciados por el estado civil de los docentes; el sexo no influye sobre los estilos de liderazgo, pero si sobre la percepción del

clima organizacional; por ultimo existe una dependencia entre la condición laboral con los estilos de liderazgo, pero no con el clima organizacional.

Referencias Bibliográficas

REICE | 52

Arredondo Traperero, F. G., & Maldonado de Lozada, V. (2010). Differences between the relationship of integrity and leadership styles according to the model of Bernard Bass. *Estudios gerenciales*, 26(114), 59-75. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232010000100004.

Contreras Ríos, D., & Jiménez Ayala, L. F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención* (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario). Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/11983>.

De Faría, L. D. C. P. (2010). Liderazgo y cultura organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista venezolana de gerencia*, 15(51), 486-503. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29016318008>.

De los Ríos, C., & Danilo, H. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la facultad de ingeniería pesquera en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión-2012. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/526>.

Fernández, M. C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74. Recuperado de: <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/22498>.

Gago, D. O., Epiquén, A. C., & Paniagua, W. C. (2016). Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 6(1). Recuperado de: <http://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/360>.

Morales Vergara, I., Torres Ruilova, B. O., & Rendon Jaluff, I. A. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil. *Conrado*, 14(63), 109-116. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300109.

Rodríguez, E. (2010). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 16(4), 629-641. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3602269>.

Saldaña Orozco, C., Bustos Saldaña, R., Barajas Martínez, A., & Ibarra, G. (2019). Liderazgo y riesgo psicosocial en instituciones de educación superior en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24 (88), 1239-1248. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/30176>.

Tello, B. Q., & Vásquez, E. V. (2018). Relación entre liderazgo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la zona urbana del nivel primario de la ciudad de Cajamarca, Perú. *REVISTA PERSPECTIVA*, 19(4). Recuperado de: <http://mail.upagu.edu.pe/ojs/index.php/PE/article/view/608>.

Oliva Abusleme, M., & Molina Fuentes, S. (2016). Estilos De Liderazgo Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Establecimientos De Atención Primaria En Salud De La Comuna De Chillán (Leadership Styles and Job Satisfaction Among Workers of Establishments of Primary Health Care in the Commune of Chillán). *RAN-Revista Academia & Negocios*, 2(1). Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2804644.

Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98. Recuperado de: <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/tr2012a7>.

Vásquez Alva, D. (2012). Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla-Callao. Recuperado de: <http://200.37.102.150/handle/123456789/1343>.