



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

**INFORME DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE MAGÍSTER DE TALENTO HUMANO CON MENCIÓN EN DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

TEMA:

**EL LIDERAZGO Y SU EFECTO EN EL CLIMA LABORAL DE EMPRESAS
LATINOAMERICANAS, PERÍODO 2025**

AUTOR:

AYMARA NICOLE REASCO TROYA

TUTOR:

ECO. ANDREA NUÑEZ ESTRELLA, MGS.

MILAGRO, 2026

DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, **AYMARA NICOLE REASCO TROYA** en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de este ensayo académico, mediante el presente documento, libre y voluntariamente cedo los derechos de Autor, que fue realizada como requisito previo para la obtención de mi Grado, de **Magíster En Gestión de la Talento Humano con Mención en Desarrollo Organizacional**, como aporte a la Línea de Investigación **Desarrollo Local y Empresarial** de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Ensayo académico en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 14 de agosto 2026.

Aymara Nicole Reasco Troya

C.I: 0942452830

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **ANDREA NUÑEZ ESTRELLA**, en mi calidad de tutor del trabajo de titulación, elaborado por **AYMARA NICOLE REASCO TROYA**, cuyo tema es **EL LIDERAZGO Y SU EFECTO EN EL CLIMA LABORAL DE EMPRESAS LATINOAMERICANAS, PERÍODO 2025**, que aporta a la Línea de Investigación Desarrollo psicosocial y calidad de vida, previo a la obtención del Grado Salud Publica y Bienestar Humano Integral. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Informe de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 14 de agosto del 2026

ECO. ANDREA NUÑEZ ESTRELLA, MGS.

FACULTAD DE POSGRADO
ACTA DE SUSTENTACIÓN
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En la Facultad de Posgrado de la Universidad Estatal de Milagro, a los catorce días del mes de agosto del dos mil veintiseis, siendo las 08:02 horas, de forma VIRTUAL comparece el/la maestrante, ABG. REASCO TROYA AYMARA NICOLE, a defender el Trabajo de Titulación denominado " **EL LIDERAZGO Y SU EFECTO EN EL CLIMA LABORAL DE EMPRESAS LATINOAMERICANAS, PERÍODO 2025**", ante el Tribunal de Calificación integrado por: Mgs TAPIA NUÑEZ DIEGO WLADIMIR, Presidente(a), MENA MUÑOZ DANIEL ANTONIO en calidad de Vocal; y, Mth. NARANJO CABRERA CARLOS ROLANDO que actúa como Secretario/a.

Una vez defendido el trabajo de titulación; examinado por los integrantes del Tribunal de Calificación, escuchada la defensa y las preguntas formuladas sobre el contenido del mismo al maestrante compareciente, durante el tiempo reglamentario, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	58.13
DEFENSA ORAL	39.93
PROMEDIO	98.06
EQUIVALENTE	EXCELENTE

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto el Tribunal de Calificación, siendo las 09:02 horas.



FIRMADO DIGITALMENTE POR:
DIEGO WLADIMIR
TAPIA NUÑEZ

MGS TAPIA NUÑEZ DIEGO WLADIMIR
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



FIRMADO DIGITALMENTE POR:
DANIEL ANTONIO
MENA MUNOZ

MENA MUÑOZ DANIEL ANTONIO
VOCAL



FIRMADO DIGITALMENTE POR:
CARLOS ROLANDO
NARANJO CABRERA

MTH. NARANJO CABRERA CARLOS ROLANDO
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL



FIRMADO DIGITALMENTE POR:
AYMARA NICOLE
REASCO TROYA

REASCO TROYA AYMARA NICOLE
MAESTRANTE

RESUMEN

El presente estudio analiza el vínculo que tiene el liderazgo y clima laboral en empresas latinoamericanas durante el período 2025, teniendo en cuenta los cambios organizacionales asociados a la transformación digital, nuevas modalidades de trabajo y dinámicas laborales contemporáneas. Teóricamente, cada uno de estos enfoques como el liderazgo transformacional, auténtico y ético y las teorías del comportamiento organizacional permiten comprender el vínculo que existe en el desempeño de los trabajadores, entorno laboral y satisfacción.

Esta investigación plantea como pregunta principal: ¿Cómo afecta el liderazgo al clima laboral de empresas latinoamericanas durante período 2025? De acuerdo con el objetivo, consiste en analizar el vínculo del liderazgo y clima laboral dentro de las organizaciones latinoamericanas. La metodología adoptada es de carácter descriptivo y analítico. Además, el componente descriptivo da paso a identificar y caracterizar los principales conceptos, teorías y características relacionadas con las variables de estudio, en cambio el componente analítico ayuda a realizar una interpretación de enlaces existentes del liderazgo y clima laboral.

Los resultados evidencian como el liderazgo se enlaza con aspectos fundamentales del clima laboral, tales como el trabajo en equipo, comunicación, motivación y satisfacción laboral. Por otro lado, se visualiza que los métodos de liderazgo participativos y transformacionales suelen asociarse con ambientes laborales caracterizados por el compromiso organizacional, cooperación y confianza, mientras que los estilos autocráticos se vinculan con situaciones de desmotivación, conflictos laborales y dificultades en las relaciones interpersonales. Asimismo, el análisis permite detectar desafíos relacionados con la adaptación tecnológica y nuevas modalidades de trabajo presentes en las organizaciones latinoamericanas.

Finalmente, el estudio concluye con la estrecha relación de liderazgo y clima laboral, constituyendo ambos elementos de gran importancia para comprender dinámicas organizacionales contemporáneas. El análisis realizado permite ampliar la comprensión teórica de estas variables y aportar conocimientos que contribuyen al estudio del comportamiento organizacional en el contexto latinoamericano.

Palabras claves: liderazgo transformacional, clima laboral, satisfacción laboral.

ABSTRACT

This study examines the relationship between leadership and organizational climate in Latin American companies during the year 2025, taking into account the organizational changes associated with digital transformation, new work modalities, and contemporary workplace dynamics. From a theoretical perspective, approaches such as transformational, authentic, and ethical leadership, together with organizational behavior theories, make it possible to understand the relationship between employee performance, the work environment, and job satisfaction.

The main research question guiding this study is: How does leadership affect the organizational climate of Latin American companies during the year 2025? In accordance with this objective, the study aims to analyze the relationship between leadership and organizational climate within Latin American organizations. The methodology adopted is descriptive and analytical in nature. The descriptive component focuses on identifying and characterizing the main concepts, theories, and characteristics related to the variables under study, whereas the analytical component facilitates the interpretation of the existing relationships between leadership and organizational climate.

The findings show that leadership is closely linked to fundamental aspects of the organizational climate, such as teamwork, communication, motivation, and job satisfaction. Furthermore, participative and transformational leadership styles are generally associated with work environments characterized by organizational commitment, cooperation, and trust, whereas autocratic leadership styles are linked to employee demotivation, workplace conflicts, and difficulties in interpersonal relationships. Likewise, the analysis identifies challenges related to technological adaptation and the implementation of new work modalities within Latin American organizations.

Finally, the study concludes that leadership and organizational climate are closely interconnected, with both constituting key elements for understanding contemporary organizational dynamics. The analysis broadens the theoretical understanding of these variables and provides valuable insights that contribute to the study of organizational behavior in the Latin American context.

Keywords: transformational leadership, work environment, job satisfaction

ÍNDICE GENERAL

Introducción	1
Capítulo I	7
1 Marco Teórico Referencial	7
1.1 Fundamentación teórica del liderazgo	7
1.1.1 Definición y teorías del liderazgo	8
1.1.2 Importancia del liderazgo	10
1.1.3 Tipos de liderazgo	10
1.1.4 Beneficios del liderazgo efectivo	11
1.1.5 Problemas del liderazgo en América Latina (2025)	11
1.1.6 Dimensiones del liderazgo	12
1.1.7 Clima Laboral	12
1.2 Operacionalización de Variables	16
1.2.1 Variable Independiente: Liderazgo	16
1.2.2 Variable Dependiente: Clima Laboral	16
1.3 Antecedentes de la Investigación	17
1.3.1 Antecedentes latinoamericanos	19
1.3.2 Antecedentes internacionales	22
1.3.3 Antecedentes nacionales	24
1.3.4 Análisis de los antecedentes y vacíos del conocimiento	26
Capítulo II	29
2 Diseño Metodológico	29
2.1 Paradigma Científico de Investigación	29

2.2	Enfoque Metodológico de Investigación	30
2.3	Tipo de Investigación.....	32
2.3.1	Investigación descriptiva	32
2.3.2	Investigación analítica	33
2.4	Diseño de Investigación	34
2.5	Metodología de la Investigación	35
2.6	Métodos Teóricos Empleados.....	37
2.6.1	Método descriptivo	37
2.6.2	Método analítico	38
2.7	Técnicas de Investigación	39
2.8	Instrumentos Utilizados	40
2.9	Caso de Estudio: Chacomer S.A.E. (Paraguay).....	41
2.10	Fuentes de Información.....	46
2.11	Relación del Caso de Estudio con el Tema de Investigación	47
2.12	Procedimiento para Análisis de la Información	47
2.13	Rigor Científico de Investigación	48
2.14	Consideraciones Éticas	49
Capítulo III.....		51
3	Análisis e Interpretación de Resultados	51
3.1	Introducción al Análisis de Resultados	51
3.2	Análisis de Variable Liderazgo.....	52

3.2.1	Dimensión comunicación.....	52
3.2.2	Dimensión motivación	53
3.2.3	Dimensión toma de decisiones.....	54
3.2.4	Dimensión supervisión del desempeño.....	55
3.2.5	Dimensión inteligencia emocional.....	55
3.3	Análisis de la Variable Clima Laboral.....	56
3.3.1	Dimensión satisfacción laboral	56
3.3.2	Dimensión comunicación organizacional	56
3.3.3	Dimensión colaboración	57
3.3.4	Dimensión relaciones interpersonales.....	57
3.3.5	Dimensión bienestar laboral	58
3.4	Matriz Comparativa de los Principales Hallazgos Documentales	58
3.5	Síntesis Interpretativa de los Hallazgos	59
3.6	Influencia del Liderazgo en el Clima Laboral en Chacomer S.A.E. (Paraguay)	
	60	
Capítulo IV.....		62
4	Discusión de Resultados	62
4.1	Introducción Discusión de Resultados.....	62
4.2	Discusión Crítica de los Antecedentes Nacionales e Internacionales.....	63
4.3	Discusión de la Variable Liderazgo	64
4.4	Discusión de la Dimensión Comunicación	65
4.5	Discusión de la Dimensión Motivación	66
4.6	Discusión de la Dimensión Toma de Decisiones.....	67

4.7	Discusión de la Dimensión Inteligencia Emocional	67
4.8	Discusión de Variable Clima Laboral	68
4.9	Discusión de la Relación Entre Liderazgo y Clima Laboral.....	69
4.10	Implicaciones Organizacionales de los Hallazgos	70
4.11	Discusión de Resultados Caso de Estudio: Chacomer S.A.E. (Paraguay).....	71
CAPITULO V		72
5	Conclusiones y Recomendaciones	72
5.1	Conclusiones	72
5.2	Recomendaciones	74
Referencias Bibliográficas		77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	16
Tabla 2.....	16
Tabla 3.....	42
Tabla 4.....	42
Tabla 5.....	44
Tabla 6.....	45
Tabla 7.....	53
Tabla 8.....	58

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	43
Ilustración 2	43

Introducción

Actualmente, el liderazgo y clima laboral se consolidan como variables fundamentales de la gestión organizacional, basado en la influencia directa del desempeño, productividad y bienestar de los trabajadores. Organizaciones contemporáneas operan en contextos determinados por la evolución social, económica y tecnológica que exige modelos de dirección más flexibles, adaptativos y orientados al desarrollo de talento humano. En el período 2025, empresas latinoamericanas enfrentan desafíos significativos relacionados con la digitalización de los procesos, extensión de modelos de trabajo híbridos y necesidad de sostener niveles altos de competitividad.

En este esquema, el liderazgo cuenta con un rol dentro de las organizaciones, porque representa un elemento definitivo en la orientación del comportamiento de los trabajadores para la adaptación de cambios del entorno y coordinación de equipos de trabajo. Desde otra perspectiva organizacional, al liderazgo no solo se lo aplica en dirección de actividades, sino también en la capacidad de participación de actitudes y comportamientos de los trabajadores, provocando condiciones favorables y disminuyendo el desarrollo del buen clima laboral.

Distintos autores han analizado la relevancia del liderazgo en las empresas modernas. Se menciona que influye el compromiso, liderazgo, desempeño laboral y motivación, los mismos que son aspectos que repercuten directamente al logro de objetivos organizacionales. Luego de ello, se destaca que líderes eficaces ayudan a reforzar la cultura organizacional, impulsando la participación y generando confianza dentro de los equipos de trabajo. De igual modo, se considera al liderazgo como una competencia excepcional en la gestión organizacional debido a su destacada participación en la coordinación de talento humano y procesos de cambio.

Por lo tanto, se determina como compuesto de captaciones que los trabajadores tienen en base a su medio laboral, los elementos como: vínculos interpersonales, mecanismos de recompensa, estructura organizacional y mejoras de trabajo. En la misma línea, indica que clima laboral influye naturalmente en la productividad, bienestar de los trabajadores y motivación transformándose en elemento indispensable del comportamiento organizacional.

En lo internacional, se ha observado que existe un vínculo significativo del liderazgo y clima laboral. Existen distintos estilos de liderazgo que son: participativos, transformacionales y colaborativos, los mismos que generan entorno laboral adecuado, apoyado en la confianza, comunicación efectiva y satisfacción laboral. En ello, los estilos autocráticos o altamente centralizados suelen enlazarse con ambientes laborales negativos, como lo es la desmotivación, estrés laboral, conflictos interpersonales, entre otros que impactan de modo directo el desempeño organizacional.

El realce que ha tenido esta problemática se ha intensificado en los últimos años debido a transformaciones que causaron desde Pandemia de COVID-19. Este fenómeno impacto en modo significativo a los ambientes laborales, impulsando la adopción del trabajo remoto e híbrido. Como resultado, las empresas enfrentaron nuevos retos enlazados a la coordinación del material virtual, mantenimiento de condiciones laborales correctas y gestión emocional de los colaboradores. Estos cambios evidenciaron la relevancia del liderazgo como componente clave en la estabilidad del clima laboral.

En Latinoamérica, esta problemática adjunta características particulares debido a los factores sociales, culturales y económicos de la región. Las organizaciones trabajan en entornos de incertidumbre económica, cambios políticos frecuentes y limitaciones en los procesos de

modernización. Estas condiciones influyen en el modo que ejerce el liderazgo y modo en que los trabajadores perciben su entorno laboral.

Este escenario, observa diversas manifestaciones relacionadas al clima laboral, como disminución de desempeño, estrés laboral, desmotivación, insatisfacción laboral, entre otros. Asimismo, se observa una gran dificultad con la comunicación organizacional, agrupación de equipos de trabajo y adaptación a cambios tecnológicos. Estas situaciones suelen estar relacionadas a estilos de liderazgo tradicionales, caracterizados por la concentración de decisiones y limitación de intervención de los trabajadores.

En este contexto, el liderazgo se reconoce como variable que contribuye la configuración del clima laboral, afectando la forma en que los trabajadores perciben su entorno y relación dentro de una organización. Por ello, el análisis de esta relación permite entender los estilos de liderazgo que inciden en aspectos fundamentales del comportamiento organizacional.

En base a este planteamiento, se formula la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Cómo afecta el liderazgo al clima laboral en las empresas latinoamericanas durante el período 2025?

El objetivo general del estudio es:

- Analizar la influencia del liderazgo en el clima laboral en las empresas latinoamericanas durante el período 2025.

De lo ya mencionado, se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los principales enfoques teóricos vinculados con el liderazgo y clima laboral.

- Describir los tipos de liderazgo más representativos en las organizaciones latinoamericanas.
- Describir la importancia de estilos de liderazgo participativos, inclusivos y adaptativos al entorno organizacional.
- Identificar los efectos de liderazgo inadecuados en el clima laboral organizacional.
- Examinar la influencia de liderazgo en la comunicación, satisfacción laboral, motivación y trabajo en equipo.

Con respecto a la metodología, el estudio está basado en enfoque descriptivo y analítico. Por lo tanto, el enfoque descriptivo permite encontrar y dar conceptos, teorías y elementos enlazados al liderazgo y clima laboral, proporcionando visión estructurada de variables dentro del entorno organizacional. Por otro lado, el enfoque analítico facilita interpretación del vínculo existente del liderazgo y clima laboral, permitiendo entender que distintos estilos de liderazgo influyen en la conducta organizacional, motivación, comunicación interna, entre otros.

La trascendencia de este estudio empieza con su aporte al entendimiento de dinámicas organizacionales contemporáneas, especialmente en lo vinculado con influencia del liderazgo del entorno laboral. En el medio organizacional, se interpreta cómo designadas prácticas de liderazgo al desempeño de equipos de trabajo que pueden favorecer o afectar al clima laboral.

Desde un aspecto social, el estudio realza el interés de impulsar ambientes laborales beneficiosos que contribuyan al bienestar de los trabajadores y reconfortar vínculos interpersonales y calidad de vida dentro de las organizaciones. A su vez, se adjuntan elementos que permiten reflexionar sobre el requisito de fortalecer al liderazgo como componente útil del talento humano en el entorno laboral.

En el lado empresarial, los análisis del vínculo entre liderazgo y clima laboral permiten comprender su huella en variables estratégicas a la productividad, comunicación interna, retención del talento, comunicación y compromiso organizacional de componentes esenciales de competitividad de las empresas.

En el contexto de las empresas latinoamericanas en el período 2025, resulta indispensable considerar el impacto de las nuevas generaciones de trabajadores, quienes exhiben expectativas laborales distintas en comparación con generaciones anteriores. Por consiguiente, los líderes deben adaptar sus estilos de dirección para contestar a nuevas demandas, lo que conlleva una transición hacia modelos más comprensivos, empáticos y centrados en las personas.

De igual forma, el ingreso de tecnologías en procesos organizacionales ha cambiado el modo en que se ejerce el liderazgo. Si bien es cierto, las herramientas como plataformas de comunicación virtual, sistemas de gestión colaborativa y entornos digitales de trabajo han modificado interacción entre los participantes de equipos, exigiendo a líderes desarrollar nuevas competencias digitales y habilidades de misión remota eficaz.

A raíz de esta evolución, ha producido fortalecimiento en la comunicación organizacional, garantizando la claridad en mensajes, coordinación eficiente de tareas y mantenimiento de consistencia del equipo en entornos híbridos o completamente virtuales.

Por otro lado, el fortalecimiento del clima laboral se transformó en un factor estratégico para la sostenibilidad de instituciones, ya que insiste en la obstrucción del talento humano y reducción de costos asociados a la rotación del personal. Por ello, clima laboral positivo favorece el compromiso organizacional, ayuda al desempeño colectivo e individual, y contribuye al logro de objetivos institucionales.

En este sentido, las organizaciones latinoamericanas enfrentan el reto de fortalecer sus prácticas de liderazgo para dar contestación a solicitudes del entorno actual, impulsando culturas organizacionales apoyadas en la confianza, colaboración, etcétera.

En conclusión, el trabajo se estructura en distintos capítulos como lo son: primer capítulo aborda el marco teórico donde se hace relevancia al liderazgo y el clima laboral, incluyendo sus principales enfoques y características. Segundo capítulo se basa en el diseño metodológico, analiza relación entre ambas variables destacando los efectos de los estilos de liderazgo en el entorno organizacional y asimismo se mencionará un caso de estudio: Chacomer S.A.E . Posteriormente, tercer capítulo se desarrolla análisis e interpretación de los resultados que se han analizado dentro del trabajo investigativo, considerando las principales dinámicas y desafíos organizacionales.

Por consiguiente, cuarto capítulo menciona las discusiones de resultados que se observan, agregando la discusión crítica de antecedentes nacionales e internacionales latinoamericanos, asimismo de variables y distintas dimensiones encontradas dentro de la misma. Finalmente, se presentan conclusiones del estudio, orientadas a sintetizar los principales hallazgos sobre la relación entre liderazgo y clima laboral, analizando a su vez el caso de estudio y dando mención a recomendaciones favorables y que puedan ser puestas en práctica dentro de las organizaciones.

Capítulo I

1 Marco Teórico Referencial

1.1 Fundamentación teórica del liderazgo

El liderazgo constituye una de las variables más importantes en el comportamiento organizacional y administración contemporánea, basado en la aplicación directa del cumplimiento de los trabajadores, productividad empresarial y construcción de ambientes laborales eficaces. En tal sentido, a raíz de la digitalización, transformación y globalización constante de organizaciones, el liderazgo se dispone como elemento clave para adaptación y logro de objetivos institucionales (Santiago, 2023).

En el período 2025, el liderazgo alcanza una relevancia alta debido a las transformaciones experimentadas en organizaciones latinoamericanas tras la pandemia de COVID-19 (Gudiño y otros, 2025) . El fortalecimiento de modelo del trabajo híbrido, uso intensivo de tecnologías digitales y gestión de equipos distribuidos geográficamente han determinado las exigencias de este. De igual forma, el liderazgo no limita a orientar a personas, sino adjunta competencias como la gestión del cambio, innovación organizacional y comunicación efectiva.

Interpretación:

Como se ha dicho, el liderazgo actual debe comprenderse como un fenómeno dinámico y adaptativo. Su relevancia no reside únicamente en la autoridad formal, sino en la capacidad de generar cohesión en entornos altamente desiguales. Esto evidencia un tránsito desde prototipos jerárquicos tradicionales hacia enfoques más humanos, flexibles y orientados al desarrollo del talento.

1.1.1 Definición y teorías del liderazgo

Liderazgo, se comprende como mecanismo de influencia general donde una persona guía y motiva a sus trabajadores al logro de objetivos comunes. Se realza la perspectiva organizacional, como capacidad de integrar dimensiones cognitivas, emocionales, estratégicas y sociales, orientadas a coordinar esfuerzos colectivos (Soto & Riquelme, 2025).

Se define al liderazgo, como proceso de influencia interpersonal aplicado en una situación determinada a través de la comunicación, con propósito de alcanzar objetivos organizacionales (Chiavenato, 2021). En otras palabras, el liderazgo no necesita exclusivamente autoridad formal, sino capacidad de causar confianza y credibilidad. Este enfoque es limitado porque reduce el liderazgo a condiciones personales fijas. Sin embargo, su aporte histórico radica en haber iniciado el estudio científico del liderazgo desde características individuales observables.

La teoría conductual plantea que, liderazgo se basa en comportamientos aprendidos y observables, lo que permite su desarrollo mediante la práctica. De acuerdo con este estudio se comprende la relación del compromiso organizacional y estilos de liderazgo, preponderando especialmente la influencia del liderazgo transformacional al desempeño e identificación de colaboradores con la organización. Por esta razón, se sostiene que los líderes transformacionales no solo dirigen a los trabajadores hacia el cumplimiento de objetivos, sino que también producen confianza, motivación y sentido de pertenencia (Alcázar, 2020). El principal aporte del modelo es señalar que el liderazgo se convierte en factor estratégico al fortalecer compromiso organizacional y mejorar efectos institucionales.

El liderazgo transformacional beneficia ambientes laborales participativos y productivos. Sin embargo, su implementación requiere de líderes con habilidades interpersonales avanzadas y

cultura organizacional abierta a cambios, el mismo que es buen aspecto para representar desafíos eficaces en algunas entidades.

Además, el liderazgo transformacional ha alcanzado gran importancia en el contexto contemporáneo. De mismo modo, se apoya en cuatro dimensiones, la motivación inspiradora, consideración individualizada, influencia idealizada y estimulación intelectual (Solarte, 2022).

Considerando este enfoque resulta funcional en organizaciones con procesos altamente normados. Sin embargo, su inconveniente es que puede disminuir la motivación intrínseca al depender principalmente de incentivos externos (Huillica, 2025). Finalmente, cada uno de los enfoques auténtico, ético y servicial destacan valor de responsabilidad social, transparencia y bienestar del trabajador.

Interpretación:

En tal sentido, el análisis permite entender el compromiso de los empleados el cual no es solo de incentivos económicos o estructuras organizacionales, sino de la capacidad del líder que tienen ante ellos para inspirar, comunicar percepción compartida y promover el desarrollo personal de miembros del equipo. Estos modelos representan una evolución del liderazgo tradicional hacia una visión más humana. Su principal aporte es incorporar valores éticos como eje central de administración organizacional.

El liderazgo no limita únicamente la gestión de tareas o cumplimiento de objetivos, incorpora de manera explícita desarrollo del talento humano, fortalecimiento de confianza y construcción de relaciones laborales sólidas y sostenibles. Asimismo, permite comprender el desempeño organizacional vinculado con la calidad del liderazgo ejercido, este influye directamente en la motivación, clima laboral y sentido de pertenencia de colaboradores. Su

efectividad depende de la coherencia entre valores promovidos y prácticas reales de la organización, implica compromiso constante con formación ética y mejora continua del liderazgo (Sevilla, 2025).

1.1.2 Importancia del liderazgo

El liderazgo constituye un factor preciso al éxito o fallo organizacional sobre impacto de compromiso laboral, logro de objetivos estratégicos y cultura organizacional.

En América Latina, liderazgo efectivo se transforma en elemento clave ante problemáticas como: la desigualdad económica, informalidad laboral y transformación tecnológica. En efecto se sostiene que liderazgo fue vital en la adaptación organizacional posterior a la pandemia, facilitando el teletrabajo, productividad y cohesión de los equipos (Loaiza, 2023).

Interpretación:

Desde esta perspectiva, su aporte evidencia que el liderazgo cumple una función de estabilidad organizacional en contextos de crisis. No solo guía, consolida la continuidad operativa en escenarios de incertidumbre. Liderar ayuda a que los trabajadores sientan seguridad al momento realizar sus funciones, además el líder debe mostrar esa confianza para que exista un buen ambiente laboral.

1.1.3 Tipos de liderazgo

Se describen distintos estilos de liderazgo:

- **Transformacional:** instruido el cambio e inspiración.
- **Transaccional:** justificado en recompensas y sanciones.
- **Autocrático:** reúne decisiones.

- **Democrático:** impulsa participación.
- **Laissez-faire:** dispone autonomía.

1.1.4 Beneficios del liderazgo efectivo

Un liderazgo efectivo genera incremento de productividad, mejora del clima laboral, reducción de rotación, mayor compromiso organizacional, mejor comunicación, innovación y adaptación al cambio. En este contexto, se observa que el liderazgo positivo se enlaza con mayor satisfacción y desempeño (Sánchez y otros, 2021).

Interpretación:

Es preciso resaltar al liderazgo no solo por influyente en efectos organizacionales, sino en bienestar psicológico de colaboradores, esto consolida su carácter integral. El obtener liderazgo efectivo tanto trabajadores como líderes, ambos realizaran labores positivas y con mayor compromiso para el desempeño no solo de personal sino empresarial.

1.1.5 Problemas del liderazgo en América Latina (2025)

Estilos de liderazgo centralizados que impiden participación, innovación y compromiso. Se menciona defectos en la gestión del trabajo remoto y competencias digitales, dificulta la adaptación a entornos laborales híbridos y nuevas dinámicas tecnológicas. Se observa limitada delegación de funciones y toma de decisiones altamente jerarquizada, reduce la autonomía de equipos y afecta su desempeño (Ventosa, 2025).

Interpretación:

Puesto que las limitaciones evidencian una brecha de exigencias actuales del mundo laboral y aptitudes reales de muchos líderes, especialmente en medios de digitalización, es necesario replantear modelos tradicionales de dirección. La falta de actualización en habilidades

digitales y gestión remota no impacta la eficiencia organizacional, sino también motivación y compromiso de colaboradores. Es importante impulsar procesos de formación continua de liderazgo, orientados a fortalecer competencias tecnológicas, comunicación efectiva y estilos de gestión participativa que responde a demandas del entorno contemporáneo.

1.1.6 Dimensiones del liderazgo

- Comunicación
- Motivación
- Toma de decisiones
- Supervisión del desempeño
- Inteligencia emocional

Interpretación:

Por esta razón, las dimensiones permiten entender al liderazgo como un sistema integral, donde habilidades técnicas y emocionales trabajan en grupo para influir al clima laboral y realizar labores efectivas aportando a las dimensiones.

1.1.7 Clima Laboral

1.1.7.1 Definición y teorías

El clima laboral refiere a ideas que tienen los trabajadores del entorno organizacional, es decir la percepción del ambiente de trabajo incluyendo comunicación, relaciones interpersonales y liderazgo (Castilla, 2026).

Este enfoque destaca que, clima laboral no depende únicamente de las políticas o estructuras organizacionales, sino en como los colaboradores de las empresas experimentan e

interpretan su entorno cotidiano (Ricardo, 2025). Por ende, dos organizaciones que cuentan con condiciones iguales, pueden generar ideas diferentes entre sus colaboradores por la calidad del liderazgo, comunicación y vínculos interpersonales.

1.1.7.2 Importancia del clima laboral

Clima laboral contribuye a productividad, satisfacción, bienestar emocional y retención del talento.

A partir de lo expuesto, se sostiene que el clima organizacional está enlazado con percepción de los trabajadores sobre su entorno laboral, teniendo en cuenta distintos aspectos como el espacio físico, estructura organizacional e interacciones sociales dentro de la empresa (Zapata & Tovar, 2024). Además, demuestra existencia fuerte de productividad laboral y clima organizacional.

Interpretación:

Un clima positivo mejora resultados y fortalece la estabilidad emocional del trabajador, lo cual interfiere de manera positiva al rendimiento. El desempeño de los trabajadores no solo necesita de capacidades o conocimientos, sino también condiciones de actividades favorables. Cuando una organización promueve vínculos positivos, comunicación efectiva y ambiente de trabajo adecuado, los trabajadores se motivan y comprometen lo que beneficia al incremento de productividad y cumplimiento de objetivos institucionales.

1.1.7.3 Efectos del clima laboral (2025)

La transformación digital y el trabajo híbrido han transformado el clima laboral. Asimismo, indica que climas positivos generan mayor productividad y satisfacción, mientras ambientes laborales negativos incrementa el estrés, rotación del personal y disminución del

compromiso organizacional. Factores como comunicación interna, reconocimiento del desempeño y flexibilidad laboral han vuelto determinantes para percepción de clima organizacional en entornos digitales (Romero, 2021).

Análisis:

El clima laboral se ha transformado en un factor estratégico en la era digital, influye directamente en la adaptación organizacional y capacidad de las empresas para enfrentar cambios constantes. Las organizaciones deben implementar estrategias que promuevan entornos laborales saludables, inclusivos y participativos, capaces de fortalecer el compromiso y resiliencia del talento humano frente a desafíos del entorno digital.

1.1.7.4 Beneficios del clima laboral

Resulta relevante indicar que, se incluye mayor productividad, satisfacción, comunicación, trabajo en equipo y menor rotación. Un clima laboral positivo contribuye el fortalecimiento de compromiso organizacional, mejora desempeño individual y colectivo e incrementa motivación de trabajadores. Favorece reducción de ausentismo laboral y disminución conflictos internos, generando entorno armónico y eficiente. Estos beneficios permiten mejor adaptación a cambios organizacionales y tecnológicos, fortaleciendo capacidad de respuesta. Afirma que estos beneficios ayudan a la sostenibilidad organizacional.

Análisis:

En efecto, el clima laboral trabaja como un estabilizador interno que permite el desarrollo sostenible de las organizaciones. Influye directamente en la calidad del desempeño, entorno positivo potencial, innovación y eficiencia en procesos. Su adecuada gestión no solo mejora

resultados operativos, también fortalece reputación institucional y permanencia del talento humano, consolidándose como factor estratégico para competitividad organizacional.

1.1.7.5 Problemas del clima laboral negativo

La problemática presente genera estrés, burnout, conflictos, ausentismo y baja productividad, además señala sobre los riesgos psicosociales que afectan directamente bienestar de trabajadores (Rodriguez y otros, 2025). Un clima laboral negativo provoca desmotivación, falta de compromiso organizacional, incremento en rotación del personal y deterioro en comunicación interna. También impacta la calidad del trabajo, generando errores frecuentes, retrasos en procesos y disminución de eficiencia organizacional. Puede afectar la reputación de la institución y dificultar la retención de talento humano calificado.

Análisis:

Un clima negativo afecta la productividad, salud mental del trabajador e incrementa el peligro organizacional. Genera ambiente de desconfianza y tensión constante, limita colaboración entre equipos y reduce capacidad de innovación. Es fundamental que organizaciones agreguen estrategias de prevención y gestión de riesgos psicosociales, impulsando entornos laborales saludables que contribuyan bienestar integral del personal y la sostenibilidad institucional.

1.1.7.6 Dimensiones del clima laboral

- Satisfacción laboral
- Comunicación organizacional
- Colaboración

- Relaciones interpersonales
- Bienestar laboral

1.2 Operacionalización de Variables

1.2.1 Variable Independiente: Liderazgo

Tabla 1

Dimensión e indicador de liderazgo

Dimensión	Indicador
Comunicación	Claridad y frecuencia de información
Motivación	Protección y reconocimiento
Toma de decisiones	Participación de colaboradores
Supervisión del desempeño	Retroalimentación y seguimiento
Inteligencia emocional	Empatía y manejo emocional

Nota. Elaboración propia.

1.2.2 Variable Dependiente: Clima Laboral

Tabla 2

Dimensión e indicador de Clima laboral

Dimensión	Indicador
Satisfacción laboral	Grado de conformidad laboral
Comunicación organizacional	Flujo de información

Colaboración	Trabajo en equipo
Relaciones interpersonales	Cooperación y respeto
Bienestar laboral	Representación del ambiente laboral

Nota. Elaboración propia.

Se observa al liderazgo y clima laboral constituyente de variables estrechamente vinculadas dentro del comportamiento organizacional. La literatura especializada muestra estilos de liderazgo actuar significativamente en colaboración, bienestar de los trabajadores y satisfacción laboral. Por consiguiente, el fortalecimiento de prototipos de liderazgo transformacional, participativo e inclusivo representa en este sentido una estrategia importante para progresar el clima laboral y promover la sostenibilidad de organizaciones latinoamericanas durante el período 2025.

1.3 Antecedentes de la Investigación

Respecto a ello, la revisión de antecedentes constituye elemento importante del marco teórico, permite conocer estado actual del conocimiento relacionado con variables de estudio y determinar aportes que en distintas investigaciones han aplicado su influencia en el clima laboral y liderazgo. Se facilita la identificación de faltas teóricas y metodológicas que justifican el desarrollo de nuevas investigaciones en contextos específicos como las empresas latinoamericanas.

Igualmente, la revisión de antecedentes permite establecer cuáles son las tendencias dentro de la investigación sobre clima laboral y liderazgo, evidenciando la evolución de enfoques centrados en autoridad jerárquica de modelos más transformacionales, participativos e

inclusivos. Existen distintas investigaciones que indican al liderazgo como no influyente en la productividad y desempeño organizacional, sino en el bienestar emocional de los empleados.

Distintos estudios han establecido que estilos de liderazgo colaborativo y transformacional fomentan creatividad, reducen rotación de personal y fortalecen cohesión de los equipos, aspectos esenciales en entornos dinámicos y cambiantes.

A nivel latinoamericano, se palpan particularidades que condicionan los resultados de estas investigaciones. Factores como desigualdad, informalidad laboral, economía, diversidad cultural y distintos niveles de desarrollo tecnológico generan contextos organizacionales únicos, que demandan enfoques de liderazgo adaptativos y contextualizados (Chunga & Escuza, 2023). Investigaciones aplicadas en países como México, Colombia, Brasil y Chile mencionan que la existencia del liderazgo está correctamente vinculada con la capacidad para dirigir la diversidad, fomentar la inclusión y mantener la motivación en entornos de incertidumbre y alta competencia (Quispe, 2024).

En términos metodológicos, los antecedentes también señalan un desarrollo hacia estudios más integrales que unen enfoques cualitativos y cuantitativos, aplicando encuestas, entrevistas y análisis de casos para determinar y evaluar los estilos de liderazgo que inciden al clima laboral. Por ello, estos estudios permiten establecer patrones de comportamiento, vínculos de causa y efecto, así también los factores mediadores de comunicación, reconocimiento y percepción de justicia organizacional (Reyes, 2021).

La literatura insiste sobre influencia de factores externos y globales en el vínculo entre liderazgo y clima laboral. La digitalización es aquel mecanismo de trabajo híbrido y a su vez cuenta con una progresiva presión por la competitividad internacional, en donde se ha generado nuevos retos para los líderes de cada organización (Mercado & Cernas, 2025). Puesto así, ellos

deben de crear competencias enlazadas con la gestión remota, la inteligencia emocional y la transformación digital.

Respeto a ello, aquellas variables han sido objeto de análisis en investigaciones recientes, las mismas que los líderes logran equilibrar la eficiencia operativa, gracias al bienestar de sus colaboradores donde se genera climas laborales más positivos y sostenibles.

En definitiva, el análisis de antecedentes demuestra la existencia de vacíos en la investigación desarrollada a las empresas latinoamericanas en el período 2025. Si bien existe una excesiva literatura sobre liderazgo y clima laboral, pero pocos estudios abordan de manera específica desafíos originarios de transformación digital, la diversificación de la fuerza laboral y las condiciones socioeconómicas particulares de la región (Martínez, 2026). Esto resalta la pertinencia de entender investigaciones que profundicen participación de liderazgo y clima laboral en contextos contemporáneos, contribuyendo conocimiento actualizado y estrategias prácticas para mejorar desempeño organizacional y bienestar de los trabajadores.

1.3.1 Antecedentes latinoamericanos

En América Latina, investigaciones de liderazgo y clima laboral han cobrado importancia debido a las transformaciones organizacionales originadas de la digitalización, la globalización y las modificaciones ocasionadas por Pandemia de COVID-19.

Del mismo modo, se desarrolló una investigación orientada a interpretar el impacto del liderazgo en el desempeño de organizaciones latinoamericanas durante la etapa postpandemia (Loaiza, 2023). Los resultados evidenciaron que los líderes con habilidades comunicativas y capacidad de adaptación podían conservar niveles acordes a productividad y cohesión organizacional e incluso cuando haya escenarios de trabajo remoto.

Interpretación:

Este estudio permite observar la relevancia del liderazgo adaptativo en ambiente de transformación organizacional, inclusive en escenarios postpandemia donde el trabajo remoto se volvió una modalidad normal. Los resultados destacan que habilidades comunicativas y capacidad de adaptación del líder son factores precisos para continuar la productividad y cohesión del equipo.

El liderazgo efectivo no depende únicamente de la autoridad formal, sino de su capacidad de intervenir positivamente en la dinámica organizacional, a pesar de la distancia ya que unos pueden estar más cerca que otros (Cortez, 2024). Además, este antecedente refuerza la idea de que las organizaciones latinoamericanas solicitan líderes flexibles, los mismos que sean capaces de contestar a medios que pueden llegar a variar por su condición.

Por otra parte, se analiza el vínculo entre liderazgo y clima laboral en empresas de servicios de América Latina. Los resultados observados donde la calidad del liderazgo tiene un rol significativamente en idea sobre el ambiente laboral de trabajadores, especialmente cuando existen aspectos vinculados con comunicación interna, reconocimiento y satisfacción laboral.

Interpretación:

Es indispensable establecer una relación directa al liderazgo y clima laboral en las organizaciones de servicios. Sus resultados reflejan que elementos como comunicación interna, reconocimiento y satisfacción laboral están intensamente influenciados por un estilo de liderazgo implementado. Desde una perspectiva analítica, el clima laboral no es fenómeno aislado, sino resultado de prácticas de gestión y dirección. Si bien es cierto, este estudio fortalece la importancia de los líderes como agentes clave en el desarrollo de ambientes laborales positivos,

donde el bienestar de trabajadores y motivación dependen en gran escala de la calidad de la interacción organizacional.

Por su parte, se indaga la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral en empresas latinoamericanas (Yaulilahua, 2023). Los descubrimientos muestran como los trabajadores observan ambiente laboral positivo y presenta mayor compromiso al momento de realizar sus asignaciones dentro del trabajo.

Cabe recalcar que, antecedentes verificados reflejan un vínculo entre liderazgo y clima laboral, el mismo sigue siendo un tema de gran interés para organizaciones latinoamericanas, especialmente contextos caracterizados por modificaciones tecnológicos y modalidades de trabajo nuevas.

Interpretación:

Se refuerza el vínculo de clima organizacional y desempeño laboral, recalcando un ambiente laboral eficaz que interfiere directamente al compromiso, productividad y satisfacción de trabajadores. Este hallazgo permite analizar al clima laboral como factor mediador de gestión organizacional y resultados individuales y colectivos. Por lo tanto, mejorar el clima laboral no solo tiene implicaciones emocionales o psicológicas, sino estratégicas, impacta directamente la eficiencia y competitividad de las organizaciones.

Asimismo, se analiza el cambio de los estilos de liderazgo en organizaciones latinoamericanas durante los procesos de transformación digital (Valente, 2025). El estudio concluyó que existe una tendencia creciente hacia modelos de liderazgo participativos y colaborativos, aunque todavía se observan estructuras tradicionales caracterizadas por una alta centralización de la toma de decisiones.

Interpretación:

Aporta una visión actualizada sobre la evolución del liderazgo en contexto de transformación digital en América Latina. Sus hallazgos exponen una transición avanzada dirigida a estilos de liderazgo más participativos y colaborativos, aunque aún existen estructuras jerárquicas tradicionales. Esta oposición evidencia una brecha entre las nuevas demandas organizacionales y las prácticas de liderazgo existentes en muchas empresas. Desde un análisis crítico, esto requiere que la digitalización no solo implique cambios tecnológicos, sino también estructurales y culturales, el liderazgo juega un papel central en modernización de entidades.

Los antecedentes explorados permiten confirmar que existe un vínculo consistente del liderazgo y clima laboral en Latinoamérica. Además, se demuestra que las organizaciones están atravesando procedimientos de cambio estructural influenciados por la digitalización y los nuevos modelos de trabajo.

Asimismo, se observa que aún se mantienen estilos de liderazgo tradicionales que limitan el desarrollo de climas laborales impecables. Estos estudios fortalecen la obligación de seguir indagando tipos de liderazgo más adaptativos, humanos y participativos que den respuestas a exigencias del medio organizacional actual.

1.3.2 Antecedentes internacionales

A nivel internacional al estudiar liderazgo y clima laboral ha despertado un creciente interés basado a cambios experimentados por organizaciones en los últimos años. Distintas investigaciones han observado al liderazgo organizar factores más destacados en la construcción de ambientes laborales saludables y en el desempeño organizacional.

En una investigación desarrollada en empresas del sector tecnológico de Asia, analizaron el vínculo del liderazgo transformacional y clima organizacional. Los resultados reflejaron que, líderes impulsan la participación, comunicación efectiva y desarrollo profesional de los trabajadores y genera mayor nivel de satisfacción y compromiso. El autor concluye, que el liderazgo transformacional beneficia significativamente la elaboración de entornos laborales positivos (Martín, 2024).

El liderazgo transformacional tiene incidencia directa en la estructura de climas organizacionales positivos, esencialmente cuando impulsa prácticas como participación, comunicación efectiva y desarrollo profesional (Hurtado, 2025). Resulta relevante indicar que un análisis teórico, permite comprender que este estilo no limita la asignación de tareas, actúa como mecanismo de influencia que refuerza satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Se establece que el liderazgo participativo interviene al bienestar laboral, a través de reducción del estrés y fortalecimiento de apoyo organizacional percibido por los colaboradores. Conviene señalar que, los hallazgos permitieron observar que los estilos de liderazgo participativos contribuyen a disminuir niveles de estrés laboral y refuerza percepción de apoyo organizacional (Guevara & Peñalver, 2024).

Análisis:

Haciendo énfasis, el liderazgo se configura como un factor estratégico que integra el desarrollo individual con los objetivos organizacionales, favoreciendo entornos laborales más cohesionados y funcionales. La calidad del liderazgo está estrechamente enlazada con estados emocionales del entorno laboral y existencia de líderes con habilidades emocionales desarrolladas agranda la motivación y productividad. De mismo modo, el liderazgo se

comprende como un elemento regulador del clima psicológico de la organización, competente para influir en el equilibrio emocional y eficiencia del desempeño laboral.

Se estudia la influencia de liderazgo auténtico en empresas multinacionales y establece que la transparencia, ética y confianza provocadas por este estilo de liderazgo fortalecen los vínculos interpersonales y a su vez mejoran el clima organizacional. Por ello, los investigadores dedujeron que las organizaciones con líderes auténticos presentan menores índices de movimiento personal y nivel alto de compromiso laboral (Gómez, 2024).

El liderazgo auténtico, se basa en transparencia, ética y confianza, influye en vínculos interpersonales dentro de la empresa y clima organizacional. Desde un enfoque analítico, su planteamiento permite comprender al liderazgo que refuerza la estabilidad organizacional al producir mayor credibilidad y cohesión de miembros de la organización (García y otros, 2024).

Asimismo, constatan que autenticidad del líder contribuye a disminuir rotación de personal y mejorar el compromiso laboral. Estas investigaciones internacionales corresponden en determinar que el liderazgo representa un factor estratégico para fortalecimiento del clima laboral y bienestar organizacional.

1.3.3 Antecedentes nacionales

En el contexto nacional, diversas investigaciones han abordado el estudio de liderazgo y clima laboral desde diferentes perspectivas organizacionales. Se analiza dominio de liderazgo sobre las prácticas organizacionales eficaces. Los resultados demostraron a líderes que desarrollan competencias emocionales y comunicativas ayudan al fortalecimiento del clima laboral y bienestar de los trabajadores.

Interpretación:

Es decir, se evidencia la relevancia que tiene liderazgo apoyado en competencias emocionales y comunicativas dentro de las organizaciones. Puesto así, los resultados muestran que cuando líderes emplean habilidades de empatía, comunicación asertiva y gestión emocional, se produce un impacto bueno en el clima laboral y bienestar de los trabajadores. Este aporte permite comprender que, liderazgo no debe concentrarse en dirección de tareas, sino gestión de las emociones y vínculos humanas dentro del entorno laboral, lo cual es clave para desarrollar organizaciones saludables y sostenibles.

Por otra parte, se ha investigado el vínculo entre satisfacción laboral y liderazgo en organizaciones empresariales. Distintos autores localizaron una correlación positiva de ambas variables, deduciendo los estilos de liderazgo participativos ayudan mayor parte a los niveles de motivación y compromiso organizacional.

Interpretación:

Existe un vínculo directo de liderazgo participativo y satisfacción laboral. Sus hallazgos muestran, trabajadores presentan alto nivel de motivación y compromiso cuando perciben estilos de liderazgo inclusivos y abiertos a la participación. Este resultado refuerza la idea que el liderazgo interviene significativamente en la actitud de los colaboradores, y que su participación sea permitida en la toma de decisiones, para fortalecer el sentido de pertenencia e identificación con entidades.

Se desarrolló una investigación enlazada con influencia de clima laboral sobre desempeño organizacional. Si el ambiente laboral es favorable, beneficiará la unión y reconfortará comunicación interna y mejorará productividad empresarial.

Interpretación:

La relevancia del clima laboral como factor marca directamente al desempeño organizacional. Los resultados establecen que teniendo ambiente laboral positivo mejora la comunicación interna, impulsa la colaboración entre los equipos y aumenta productividad empresarial. Desde una perspectiva analítica, esto asegura al clima laboral como elemento estratégico dentro de organizaciones, ayuda tanto al comportamiento individual como en resultados colectivos.

De igual manera, se comprueba los efectos de riesgos psicosociales sobre bienestar laboral (Cruz, 2025). El análisis estableció la ausencia de liderazgo efectivo, aumenta significativamente niveles de estrés y agotamiento emocional entre los trabajadores.

Interpretación:

Se agrega una visión destacada sobre los riesgos psicosociales en el medio laboral, sobresaliendo la ausencia de un liderazgo efectivo aumenta problemas como estrés y desmotivación. Por ende, el liderazgo inadecuado afecta la productividad y salud mental. Se tiene la necesidad de agregar tipos de liderazgo que promuevan el bienestar integral y disminuyan los factores de riesgo psicosocial dentro de las organizaciones.

Las investigaciones nacionales analizadas confirman importancia de liderazgo como causa establecida para la construcción de climas laborales buenos y para el fortalecimiento de la competitividad organizacional.

1.3.4 Análisis de los antecedentes y vacíos del conocimiento

Ante todo, la revisión de antecedentes permite identificar destacadas coincidencias entre los estudios realizados a nivel, latinoamericano y nacional. En términos generales, las investigaciones exhiben relación significativa de liderazgo y clima laboral, teniendo en cuenta

los estilos de liderazgo participativos, transformacionales y colaborativos producen efectos positivos sobre la satisfacción laboral, comunicación interna, productividad y bienestar organizacional.

También se determina algunas limitaciones en la literatura existente. En primer lugar, gran parte de los estudios fueron ejecutados antes de existir modelos híbridos de trabajo y de los procesos de transformación digital producidos por la pandemia de COVID-19. En segundo lugar, existe una limitada producción científica basada en contexto latinoamericano durante el período 2025, caracterizado por destacados cambios económicos, tecnológicos y sociales.

De igual manera, son escasas las investigaciones que estudian simultáneamente las nuevas competencias de liderazgo vinculadas con inteligencia emocional, gestión digital y adaptación al cambio, en vínculo con el impacto, pueden llegar a tener distintas dimensiones de clima laboral como satisfacción laboral y colaboración.

Existen antecedentes revisados los mismos que proporcionan información valiosa sobre el vínculo de liderazgo y clima laboral. Se debe realizar investigaciones que adjunten de modo sistemático los efectos de liderazgo en distintos tipos de organizaciones y sectores productivos. Particularmente, resulta importante buscar cómo la composición de liderazgo transformacional, participativo y adaptativo puede intervenir de manera distinta en empresas de servicios, manufactura y tecnología dentro de América Latina. Incluso esto permitiría identificar estrategias más claras para optimizar el desempeño de los equipos e impulsar climas laborales favorables, ajustados a particularidades de cada sector.

Del mismo modo, la revisión evidencia que las dinámicas multiculturales y diversidad generacional en el entorno laboral son apariencias poco unidas de literatura existente. La presencia de trabajadores de distintas edades, niveles educativos y experiencias profesionales

exige que los líderes ejecuten competencias interculturales y habilidades de gestión de cambio que favorezcan integración y compromiso de los colaboradores. Agregar estos distintos elementos en estudios sobre liderazgo y clima laboral aportaría un entendimiento más íntegro de cómo los estilos de liderazgo impactan la cohesión y productividad en entornos diversos.

Claramente, otro vacío identificado se enlaza con la medición longitudinal efectos de liderazgo sobre clima laboral. Gran parte de estudios existentes se apoyan en análisis transversales que no permiten interpretar los cambios en percepción de trabajadores a lo largo del tiempo, ni dar evaluación a sostenibilidad de intervenciones de liderazgo. Esto muestra la necesidad de investigaciones que mezclen métodos cuantitativos y cualitativos, integrando indicadores de desempeño, bienestar y satisfacción laboral, con el fin de generar evidencia más fuertes y aplicables para la gestión organizacional contemporánea.

El presente estudio se basa no solo en actualizar información sobre liderazgo y clima laboral en el período 2025, sino también considerar las particularidades económicas, tecnológicas y sociales de América Latina. De esta manera, se desea proporcionar herramientas conceptuales y prácticas que permitan a organizaciones endurecer sus habilidades de liderazgo, mejorar la experiencia de colaboradores y asegurar desarrollo organizacional sostenible.

Se busca atribuir al discernimiento existente a través de análisis actualizado de influencia del liderazgo sobre clima laboral en las empresas latinoamericanas durante el período 2025, adjuntando evidencia teórica que permita comprender mejor los desafíos organizacionales contemporáneos.

Capítulo II

2 Diseño Metodológico

2.1 Paradigma Científico de Investigación

En este sentido, la presente investigación se desarrolla bajo el paradigma positivista, en base a que busca comprender de modo objetivo los fundamentos teóricos relacionados con el liderazgo y clima laboral, respaldándose en información científica procedente de fuentes bibliográficas especializadas.

El paradigma positivista se interpreta para tener en cuenta conocimiento científico, el mismo que debe basarse en hechos observables, información verificable y procesos sistemáticos que permitan entender los fenómenos estudiados de manera racional y objetiva. Desde esta perspectiva, la investigación científica debe guiarse hacia la búsqueda de conocimientos sustentados en evidencia, impidiendo interpretaciones subjetivas que puedan afectar la rigurosidad del análisis (Fernández y otros, 2024).

La elección de este paradigma argumenta la naturaleza del estudio, la investigación no desea intervenir directamente sobre una realidad organizacional específica ni modificar el comportamiento de las variables, sino entender y analizar, a partir de la literatura científica existente.

Asimismo, el paradigma positivista permite organizar y sistematizar los conocimientos ejecutados por distintos autores con relación de liderazgo y clima laboral, ayudando a la identificación de enlaces teóricos entre ambas variables y permitiendo comprender su importancia dentro del comportamiento organizacional.

Caracterizado por procedimientos de transformación digital, nuevas modalidades laborales y modificaciones constantes en las dinámicas organizacionales resulta indispensable analizar los aportes científicos existentes para comprender el papel que desempeña liderazgo en la elaboración de ambientes laborales buenos (Doria y otros, 2024). Por esta razón, el paradigma seleccionado constituye una base acorde para desarrollo de la investigación.

Enfoque positivista facilita comparación y contraste a distintas teorías y modelos de liderazgo, se pueden identificar distintos patrones consistentes en el vínculo entre liderazgo y clima laboral. Esto contribuye a determinar conclusiones fundamentadas en evidencia empírica, lo que aumenta validez y confiabilidad de hallazgos. Este paradigma permite agregar los resultados de investigaciones previas tanto a nivel nacional como internacional, brindando un marco conceptual sólido que sirva como guía para futuras investigaciones aplicadas en el ámbito organizacional.

De esta manera, el paradigma positivista no solo orienta el estudio objetivo de los fenómenos estudiados, sino que también permite estructurar la investigación de modo más lógico y coherente, afirmando que cada hallazgo pueda ser verificado, replicado y utilizado para sustentar recomendaciones prácticas. Resulta relevante en el contexto de las empresas latinoamericanas del período 2025, requiere entender la influencia de liderazgo sobre clima laboral solicitando un enfoque riguroso que considere tanto la evidencia teórica como la aplicación práctica en entornos organizacionales dinámicos.

2.2 Enfoque Metodológico de Investigación

La investigación se desarrolla bajo enfoque cualitativo de carácter descriptivo y analítico. Por lo tanto, este enfoque permite comprender, interpretar y analizar los distintos planteamientos

teóricos enlazados con el liderazgo y el clima laboral partir del análisis de conceptos, teorías y aportes científicos previamente desarrollados por diferentes autores (PJI, 2025).

El enfoque cualitativo se basa al estudio profundo de fenómenos sociales y organizacionales, privilegiando el entendimiento de significados, conceptos y experiencias documentadas (Cortez, 2023). A diferencia de los enfoques cuantitativos, centra en medición numérica de variables, mismo que busca interpretar la realidad a partir de la comprensión de contenidos, otorgando compromiso más grande de fenómenos investigados.

El enfoque cualitativo permite establecer relaciones conceptuales entre liderazgo y clima laboral. Respecto a la elección de este enfoque, se argumenta porque la presente investigación no contempla la aplicación de encuestas, entrevistas ni instrumentos de medición estadística. Por el contrario, se basa exclusivamente en revisión e interpretación de información académica proveniente de libros, artículos científicos, entre otros que son relacionados con las variables de estudio.

Este enfoque facilita el reconocimiento de tendencias investigativas, comparación de distintas posturas teóricas y comprensión de los principales aportes ejecutadas por especialistas en liderazgo y clima laboral, al analizar cómo estas variables han trascendidos dentro de las organizaciones latinoamericanas durante el período 2025.

Esta perspectiva también ayuda a la integración de diversos enfoques teóricos, proponiendo un análisis más holístico y entendible que prácticas de liderazgo impactan el bienestar y motivación de colaboradores.

El enfoque descriptivo y analítico asiste no solo a organizar y sintetizar la información existente, sino también a producir un marco conceptual sólido que pueda servir de base para

investigaciones futuras, asimismo para la ejecución de estrategias de gestión y liderazgo más efectivas en el contexto de transformación digital y laboral del período 2025.

De mismo modo, esta metodología permite destacar las faltas de conocimiento existentes, dirigiendo a la investigación hacia aspectos importantes y poco explorados, como lo son: competencias emocionales, gestión del cambio y adaptación a nuevas modalidades de trabajo.

2.3 Tipo de Investigación

La investigación es descriptiva y analítica.

2.3.1 Investigación descriptiva

Tiene como propósito identificar, caracterizar y explicar principales propiedades del fenómeno establecido. En virtud de ello, el componente descriptivo permite mostrar de modo organizado los conceptos, teorías, beneficios, problemáticas y tendencias vinculadas con liderazgo y clima laboral.

Este tipo de investigación detalla distintas teorías del liderazgo, los estilos de dirección más importantes, las competencias necesarias para el ejercicio del liderazgo contemporáneo y factores que participan en construcción del clima laboral.

Asimismo, se describen las dimensiones que integran ambas variables, permitiendo comprender sus características e importancia dentro del contexto organizacional actual. La descripción sistemática de estos elementos contribuye construcción de base teórica sólida que facilite posteriormente análisis de relación existente al liderazgo y clima laboral.

Con este fin, la investigación descriptiva permite identificar patrones y tendencias comunes en las organizaciones latinoamericanas, facilitando la comparación de los distintos enfoques teóricos y estilos de liderazgo. Esta caracterización resulta importante para reconocer

los factores que benefician o limitan la construcción de un clima laboral positivo, así también para detectar prácticas organizacionales efectivas que podrían replicarse en otros contextos.

Cabe destacar, la investigación descriptiva no solo ayuda a sistematizar el conocimiento existente, sino que también proporciona insumos valiosos para formulación de estrategias del liderazgo y gestión a talento humano, dirigidas a mejorar satisfacción y desempeño de colaboradores. Al identificar de modo estructurado las dimensiones del liderazgo y clima laboral, fijara una base sólida para posteriores análisis comparativos, los mismos que permitan adentrarse al tema en la comprensión del vínculo a variables en el período 2025.

2.3.2 Investigación analítica

Cabe mencionar que, la investigación también posee un estado analítico en base a que requiere reconocer e interpretar la información recolectada durante la revisión bibliográfica.

El análisis implica separar los fenómenos estudiados en distintos factores para comprender los vínculos existentes entre ellos. De hecho, el análisis se orienta a examinar cómo las diversas dimensiones de liderazgo intervienen sobre dimensiones del clima laboral.

En este sentido, análisis teórico determina semejanzas y diferencias entre distintos enfoques conceptuales y de este modo permite comprender cuáles son los estilos de liderazgo que producen un mayor beneficio para el clima organizacional. De hecho, permite la identificación de vacíos de conocimiento vigentes en la literatura científica, en especial cuando se encuentran dentro del contexto latinoamericano actual.

Por otra parte, enfoque analítico permite sondear en la comprensión del vínculo causal y explicativo entre liderazgo y clima laboral, reconoce no solo sus componentes individuales, sino el modo en que estos interactúan dentro de las entidades. Por consiguiente, resulta importante

entender cómo establecidas prácticas de liderazgo pueden favorecer o afectar al ambiente laboral, motivación de los colaboradores y rendimiento organizacional.

De acuerdo con, análisis crítico de la literatura permite la construcción de conclusiones importantes y fundamentales, las cuales se basarán en comparación de distintos autores y teorías, lo que conlleva a una visión completa y estructurada del fenómeno analizado.

La investigación analítica no solo permite describir la realidad organizacional, sino interpretarla y comprenderla desde el punto interno, especialmente en contexto de transformación digital y cambios laborales del período 2025 en América Latina.

2.4 Diseño de Investigación

Al referir, diseño de la investigación se hace énfasis a lo teórico y descriptivo, apoyado en análisis de información científica previamente desarrollada.

Desde esta perspectiva, este diseño se basa en la recopilación, verificación e interpretación de información adquirida en documentos previamente elaborados por otros autores. Por ello, este diseño permite analizar fenómenos basados de fuentes secundarias, sin tener la necesidad de ejecutar trabajos de campo. Del mismo modo, su objetivo es desarrollar un análisis sistemático del liderazgo y clima laboral a raíz de producción científica existente.

El diseño teórico proporciona la integración de distintas perspectivas conceptuales, concediendo instaurar una comprensión global de los vínculos entre ambas variables dentro del contexto organizacional, asimismo resulta acorde para este estudio porque su objetivo principal se basa en interpretar los fundamentos teóricos existentes sobre liderazgo y clima laboral, así como identificar las relaciones conceptuales desarrolladas por diferentes investigadores.

De igual manera, este diseño fue viable para acceder a una extensa variedad de fuentes científicas nacionales e internacionales, admitiendo desarrollar una visión integral sobre el objetivo de estudio. El presente diseño fomenta el desarrollo de investigaciones teóricas dirigidas a generar conocimiento en revisión crítica de literatura especializada.

No obstante, el diseño teórico y descriptivo permite respaldar la coherencia y profundidad del análisis, ya que se basa en la interpretación crítica de fuentes confiables y actualizadas. Este diseño resulta especialmente útil en estudios donde no necesita la intervención directa sobre la realidad, sino la comprensión de los fenómenos a partir del conocimiento ya existente.

Este diseño facilita la comparación entre diferentes posturas teóricas, lo que contribuye a identificar coincidencias, desigualdades y aportes significativos dentro de la literatura científica sobre liderazgo y clima laboral. Se fortalece el desarrollo de marco conceptual sólido que permita entender claramente el vínculo entre ambas variables en contexto organizacional contemporáneo, especialmente en las empresas latinoamericanas del período 2025.

Finalmente, este diseño contribuye a sentar bases para futuras investigaciones aplicadas, permite identificar áreas poco exploradas y proponer nuevas tendencias de estudio orientadas a mejorar el liderazgo organizacional y clima laboral en distintos contextos empresariales.

2.5 Metodología de la Investigación

Con la metodología utilizada se fundamenta la práctica del método científico al análisis teórico estructurado en etapas ordenadas. La investigación siguió proceso sistemático y ordenado compuesto por distintas etapas que permitieron confiar en la rigurosidad académica del estudio.

- En la primera etapa, se desarrolla la identificación del problema de investigación y delimitación temática enlazada con liderazgo y clima laboral.
- Posteriormente, se ejecuta búsqueda de información científica empleando diversas fuentes académicas especializadas.
- Recopilada la información, se efectúa la selección de documentos importantes tomando en cuenta los criterios de actualidad, pertinencia temática y confiabilidad científica.
- Por último, se realiza la lectura crítica y análisis de contenidos hallados verificando y seleccionando conceptos, teorías, aportes relacionados con las variables de estudio.

Esta información fue sistematizada para desarrollo del marco teórico y desarrollo de conclusiones fundamentadas. Puesto así, este proceso permitió desarrollar una investigación establecida en evidencia científica y sustentada en criterios metodológicos rigurosos.

Del mismo modo, la aplicación de esta metodología permitió asegurar la coherencia lógica entre cada una de las etapas que tiene este trabajo investigativo, ayudando a la organización y al tratamiento para ser adecuado junto a la información recopilada. El uso del método científico garantizó un análisis objetivo, sistemático y estructurado, justificando ideas arbitrarias y asegurando la validez del contenido teórico construido.

La integración de esta metodología ayudo a observar los distintos enfoques teóricos relacionados con liderazgo y clima laboral, permitiendo establecer vínculos conceptuales entre ambas variables. Esto aporta una comprensión profunda del fenómeno estudiado, esencialmente en contexto de las organizaciones latinoamericanas del período 2025, donde cada una de las dinámicas laborales se encuentran en constante transformación.

Finalmente, la metodología empleada refuerza la calidad académica de la investigación, ya que permite sostener los hallazgos en fuentes confiables y en un proceso sistemático de análisis, el mismo que brinde cohesión al desarrollo del marco teórico y a las conclusiones del estudio.

2.6 Métodos Teóricos Empleados

2.6.1 Método descriptivo

El método descriptivo posibilita poder identificar y caracterizar elementos fundamentales vinculados con liderazgo y clima laboral, este método fija principales teorías desarrolladas por distintos autores, además las dimensiones que integran ambas variables y beneficios asociados a su correcta gestión dentro de las organizaciones.

La utilización del método descriptivo ayuda a las entidades con información recopilada y permite presentar de forma coherente y estructurada los contenidos agregados en el marco teórico. De este modo, se comprende las características presentes del liderazgo organizacional e influencia sobre clima laboral en empresas latinoamericanas.

Debido a esto, este método da apertura a descubrir aquellos patrones y tendencias comunes entre los distintos enfoques teóricos, permitiendo el balance de estilos del liderazgo e impacto en clima laboral. Esta aproximación permite destacar tanto las prácticas efectivas como las limitaciones presentes en la gestión organizacional, brindando visión más completa de participación de variables en modo real.

Es decir, al ser descriptivo empleamos la interpretación posterior de los fenómenos analizados, posibilitando el realizar respectivas conclusiones y recomendaciones basadas en evidencias científicas. Al ordenar y sistematizar la información de modo claro, estructurado y

coherente se re confortan fundamentos teóricos de investigación y permite comprensión de importancia del liderazgo en la construcción de ambientes laborales eficientes dentro de las empresas latinoamericanas durante el período 2025.

2.6.2 Método analítico

El método analítico permite inspeccionar detalladamente a todos los elementos que constituyen las variables investigadas.

En base a esto, se analizaron los vínculos existentes entre liderazgo y clima laboral, mencionando los factores que detallan la influencia de variables sobre otras.

El análisis permite realizar comparaciones a los diversos enfoques teóricos, para allí poder identificar coincidencias entre autores y fijar conclusiones fundamentadas respecto al fenómeno estudiado.

La aplicación de este método ayudo a interpretar la información agrupada y contribuyó al desarrollo de reflexiones académicas sobre la importancia del liderazgo para construcción de ambientes laborales positivos.

El método analítico permitió reconocer patrones recurrentes y diferencias importantes entre diversos estilos de liderazgo y efectos sobre el clima laboral, lo que resulta indispensable para comprender dinámicas organizacionales en contextos complejos y cambiantes. Esta metodología también ayuda a dar evaluación de modo crítico a las limitaciones y vacíos activos en la literatura de este.

Este método aporta los vínculos conceptuales entre liderazgo y clima laboral, instaurando bases sólidas para interpretación de resultados y elaboración de recomendaciones estratégicas para empresas.

Se fortalece comprensión de las prácticas de liderazgo, impactan la causa, productividad y bienestar de colaboradores, brindando un marco teórico confiable y aplicable en el contexto organizacional.

2.7 Técnicas de Investigación

Técnica principal utilizada fue análisis de contenido teórico, puesto así, la consideración de analizar y describir constituye una técnica grande al ser utilizada en investigaciones teóricas para acceder a información científica previamente elaborada por especialistas en un área determinada.

Su principal objetivo es recopilar, clasificar e interpretar información importante para el desarrollo de la investigación.

Además, basándose en esta técnica fue posible descubrir diferentes fuentes vinculadas con el liderazgo, gestión de talento humano, comportamiento de organización y clima laboral. La aplicación de la revisión de distintas fuentes permite reconocer cada una de las tendencias investigativas, teorías, antecedentes importantes y vacíos de conocimiento existentes.

Posteriormente, la técnica de análisis de contenido teórico permitió constituir la información de manera sistemática y coherente, ayudando a realizar la comparación entre distintos enfoques y autores. Esta metodología coopera para identificar los vínculos, patrones y discrepancias en la literatura, lo que favorece a construir marco teórico sólido y fundamentado.

El uso de esta técnica facilita reflexionar juiciosamente sobre la trascendencia y aplicabilidad de los conceptos revisados, sobresaliendo con referencia a prácticas de liderazgo que influyen directamente en configuración de clima laboral y bienestar de los colaboradores.

Esto resulta especialmente sobresaliente para comprender las dinámicas organizacionales contemporáneas en las empresas latinoamericanas del período 2025, agregando información de alto valor para investigaciones futuras y estrategias de gestión más efectivas.

2.8 Instrumentos Utilizados

La información que se aplica y utiliza en la estructura fue fichas bibliográficas y fichas de contenido. Las fichas bibliográficas permitieron registrar datos vinculados con autores, títulos, años de publicación, editoriales y demás elementos de identificación de las fuentes consultadas.

Por su parte, las fichas de contenido ayudaron al registro de conceptos, definiciones, teorías, resultados y aportes importantes para la investigación. Estos mecanismos permitieron organizar sistemáticamente la información adjuntada, facilitando su posterior análisis e interpretación.

Además, el empleo de estos instrumentos permitió garantizar una aplicación ordenada, precisa y confiable de información, previniendo la pérdida de datos importantes durante el proceso de revisión bibliográfica. Las fichas bibliográficas y de contenido ayudaron a la clasificación de las fuentes según su pertinencia y calidad científica, lo que contribuyó a reforzar la validez del marco teórico construido.

De esta manera, estos instrumentos posibilitan una mayor eficiencia al proceso de análisis e interpretación, permite sistematizar información de manera eficaz, concreta y estructurada, facilitando la identificación de relaciones entre los diferentes conceptos relacionados con liderazgo y clima laboral.

2.9 Caso de Estudio: Chacomer S.A.E. (Paraguay)

A partir de los fundamentos teóricos expuestos en apartados anteriores y con propósito de evidenciar aplicación práctica de conceptos analizados, se presenta un caso de estudio que permite comprender de manera clara y objetiva cómo el liderazgo influye en el clima laboral dentro de las empresas latinoamericanas.

Este ejemplo constituye una evidencia empírica que demuestra relación existente entre el estilo de liderazgo adoptado por directivos y percepción que tienen los colaboradores sobre su ambiente de trabajo. Asimismo, permite identificar cómo factores a la comunicación, motivación, reconocimiento, trabajo en equipo y gestión de conflictos que señalan satisfacción y compromiso del personal.

La investigación desarrollada por tres autores, se enfoca en realizar un análisis sobre influencia de liderazgo en clima organizacional dentro de la empresa paraguaya Chacomer S.A.E. El presente estudio utilizó diversos enfoques, como lo son: cuantitativo, descriptivo y transversal, los mismo que se aplicaron en encuestas a 21 colaboradores del departamento de Comercio Exterior de la organización.

Conforme a los resultados se evidencio que liderazgo efectivo ayuda a crear un ambiente caracterizado por confianza, comunicación efectiva y trabajo en equipo. En relación con lo anterior, cada uno de los trabajadores manifestaron alto nivel de motivación y satisfacción cuando observan a sus líderes la aplicación de comunicación eficaz ya trato respetuoso con los demás.

También identificaron oportunidades de mejora vinculadas con consistencia de algunas prácticas de liderazgo. Este caso demuestra que, si influye el liderazgo de modo directo en

captación al clima laboral, perjudicando a variables como satisfacción, compromiso y relaciones interpersonales dentro de la organización.

Tabla 3

Enlace entre dimensiones del liderazgo y clima laboral.

Dimensión del liderazgo	Indicador observado	Efecto en el clima laboral	Evidencia encontrada
Comunicación efectiva	Claridad en instrucciones y retroalimentación	Incrementa la confianza y reduce conflictos	Los colaboradores reportaron mayor satisfacción cuando existía comunicación abierta entre líderes y equipos
Liderazgo participativo	Inclusión en toma de decisiones	Aumento de compromiso organizacional	Empleados muestran mayor sentido de pertenencia
Reconocimiento laboral	Valoración del desempeño	Mejora la motivación y productividad	Los trabajadores percibieron un ambiente más positivo
Resolución de conflictos	Capacidad para mediar desacuerdos	Reduce tensiones laborales	Se fortalecen las relaciones interpersonales
Apoyo al desarrollo profesional	Capacitación y acompañamiento	Favorece el crecimiento y bienestar laboral	Mayor percepción de oportunidades dentro de la organización

Nota. Elaboración propia.

Tabla 4

Caso real latinoamericano: Liderazgo y clima laboral en Chacomer S.A.E. (Paraguay).

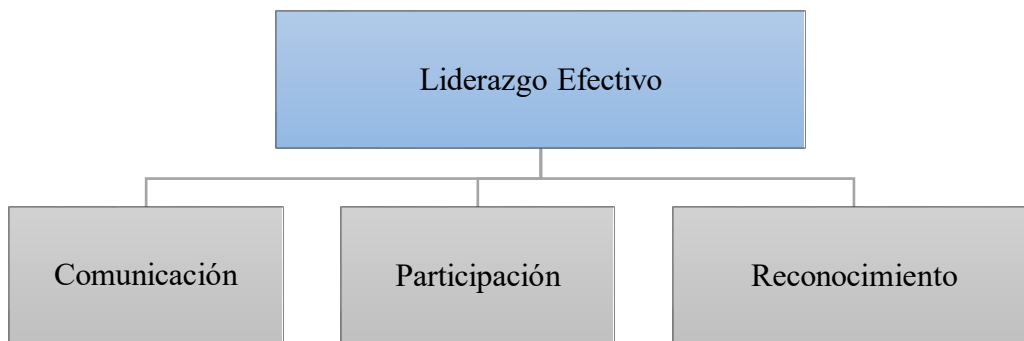
Aspecto evaluado	Resultado
Empresa:	Chacomer S.A.E.
País:	Paraguay.
Año de estudio:	2025.
Muestra:	21 colaboradores.
Tipo de liderazgo predominante:	Participativo y orientado a la comunicación.

Variables analizadas:	Liderazgo y clima organizacional.
Principales hallazgos:	El liderazgo influyó positivamente la confianza, comunicación y trabajo en equipo.
Conclusión:	Un liderazgo efectivo favorece al clima laboral saludable y mejora satisfacción de colaboradores.

Nota. Elaboración propia.

Ilustración 1

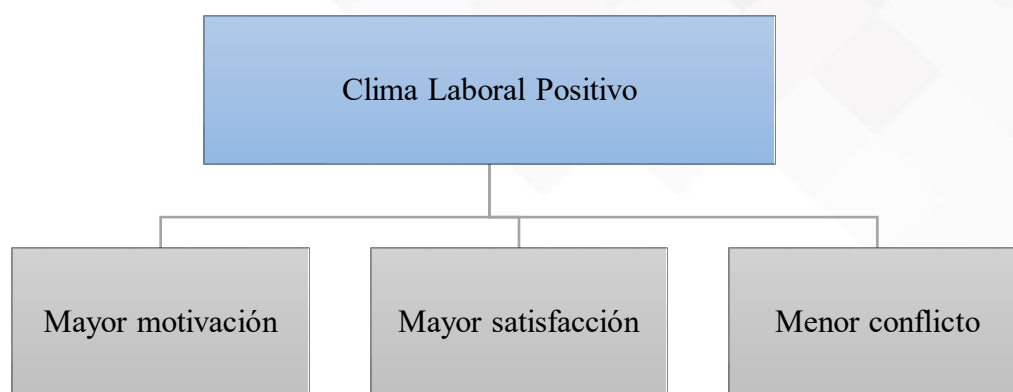
Efecto del liderazgo



Nota. Elaboración propia.

Ilustración 2

Clima laboral positivo



Nota. Elaboración propia.

Tabla 5

Impacto de liderazgo según percepción de trabajadores

Aspectos clima laboral	Liderazgo efectivo	Liderazgo deficiente
Comunicación	Fluida y transparente	Confusa y limitada
Motivación	Alta	Baja
Trabajo en equipo	Colaborativo	Individualista
Confianza	Elevada	Reducida
Satisfacción laboral	Positiva	Negativa
Rotación de personal	Menor	Mayor
Productividad	Alta	Baja

Nota. Elaboración propia.

En definitiva, el caso de la empresa Chacomer S.A.E. (Paraguay) constituye un ejemplo de estudio realizado bajo un enfoque analítico y descriptivo, permite indagar y describir el vínculo existente del liderazgo y clima laboral dentro de una organización. La perspectiva descriptiva, investiga, observa y describe las características predominantes del liderazgo

observadas por colaboradores y condiciones del clima organizacional presentes en la empresa. El componente analítico ayuda a que se realice una interpretación clara de cómo las prácticas de liderazgo influyen en aspectos importantes de ambiente laboral, tales como la comunicación, confianza, satisfacción de los trabajadores, motivación y trabajo en equipo.

Resultados constataron que un liderazgo efectivo produce clima laboral adecuado y caracterizado por vínculos interpersonales positivos por jefes y empleados, también mayor compromiso organizacional y mejor disposición de colaboradores para cumplir objetivos de las organizaciones. Los defectos existentes por las prácticas de liderazgo no adecuadas pueden afectar negativamente percepción del ambiente de trabajo, disminuyendo motivación y desempeño laboral. Es importante que exista compromiso en conjunto para que haya buen clima laboral.

Tabla 6

Elemento y descripción Chacomer S.A.E. (Paraguay).

Elemento	Descripción
Tipo de estudio:	Descriptivo y analítico
Enfoque:	Cuantitativo
Diseño:	No experimental, transversal
Empresa analizada:	Chacomer S.A.E. (Paraguay)
Población:	Colaboradores del área de Comercio Exterior
Variable independiente:	Liderazgo
Variable dependiente:	Clima laboral
Propósito analítico:	Determinar prácticas de liderazgo influyan en percepción del clima organizacional
Principal hallazgo:	El liderazgo efectivo favorece confianza, comunicación, motivación y satisfacción laboral

Nota. Elaboración propia.

2.10 Fuentes de Información

Se sustentó de fuentes secundarias: carácter científico y académico, y entre las principales fuentes se encuentran:

- Libros especializados en liderazgo y comportamiento organizacional.
- Artículos y revistas científicos.
- Tesis.
- Informes institucionales.
- Publicaciones científicas nacionales e internacionales.
- Documentos relacionados con la gestión organizacional.

Al seleccionar cada una de estas fuentes se toma en cuenta criterios de calidad académica, actualidad y pertinencia respecto a las variables estudiadas.

Asimismo, la utilización de estas fuentes permitió acceder a información confiable y actualizada, confirmando que el análisis teórico se basara en evidencia científica sólida.

La diversidad de documentos consultados ayudo a agrupar diversos enfoques y perspectivas sobre liderazgo y clima laboral, enriqueciendo la comprensión del fenómeno estudiado.

Es por ello, la selección meticulosa de fuentes académicas y científicas facilita identificar tendencias, hallazgos importantes y vacíos de conocimiento, ayudando a fortalecer marco teórico de investigación.

2.11 Relación del Caso de Estudio con el Tema de Investigación

El caso de estudio de Chacomer S.A.E. mantiene una estrecha relación con el tema de investigación "El liderazgo y su efecto en el clima laboral de empresas latinoamericanas, período 2025", ya que proporciona evidencia empírica de cómo las prácticas de liderazgo influyen en el clima organizacional dentro de una empresa latinoamericana. Los hallazgos confirman que un liderazgo basado en la comunicación efectiva, el respeto, la confianza y el trabajo colaborativo favorece un ambiente laboral positivo, incrementando la motivación, la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

De igual manera, el estudio demuestra que las deficiencias o inconsistencias en las prácticas de liderazgo pueden generar efectos negativos sobre el clima laboral, afectando las relaciones interpersonales, el desempeño y el nivel de compromiso del personal. En este sentido, el caso de Chacomer S.A.E. respalda los planteamientos teóricos desarrollados en la presente investigación, al evidenciar que el liderazgo constituye uno de los factores más influyentes en la construcción y mantenimiento de un clima laboral saludable y productivo dentro de las organizaciones latinoamericanas.

2.12 Procedimiento para Análisis de la Información

Se realizó a través del proceso sistemático que implicaba la clasificación temática, comparación conceptual e interpretación crítica de los contenidos hallados.

Inicialmente se organiza los documentos según categorías de liderazgo y clima laboral.

Posteriormente se identificaron conceptos, teorías, dimensiones y aportes relevantes para cada variable. Por consiguiente, se realizó análisis comparativo entre autores con objetivo de identificar semejanzas, diferencias y tendencias predominantes.

A su vez, este proceso permitió garantizar un tratamiento sistemático y riguroso de información, ayudando a identificar enlaces causales y patrones conceptuales entre liderazgo y clima laboral. La clasificación temática y comparación conceptual aportan a resaltar coincidencias y discrepancias entre diversos enfoques teóricos, lo que conforta la validez del análisis realizado.

Es por ello que, este enfoque asegura y quiere que la investigación no solo se describa, sino que también analice e interprete cómo las prácticas de liderazgo impactan motivación, satisfacción y productividad de colaboradores en las empresas latinoamericanas durante el período 2025, presentando así aportes significativos para la interpretación y mejora del clima laboral organizacional.

Finalmente, los hallazgos fueron incorporados para elaborar una interpretación global de influencia del liderazgo en clima laboral.

2.13 Rigor Científico de Investigación

La calidad científica de investigación se garantiza a través de utilización de fuentes académicas reconocidas y aplicación de procedimientos sistemáticos para recopilación y análisis de información adquirida.

Asimismo, se procura contrastar diversas perspectivas teóricas con la intención de obtener visión amplia y objetiva del estudio. La aplicación de bibliografía actualizada permite reconfortar validez conceptual del estudio y garantizar la congruencia de contenidos desarrollados.

Debido que, solidez científica se fortaleció a través de aplicación de criterios de coherencia, consistencia y fiabilidad en el análisis de la información, el mismo que permite

afirmar que los hallazgos teóricos mostrados conserven el sustento académico sólido. La triangulación de fuentes bibliográficas ayudo a que pueda reducir algún tipo de inclinación y contrastar diversos enfoques sobre liderazgo y clima laboral, asegurando una mayor objetividad en interpretación de los datos teóricos.

La rigurosidad del estudio demuestra en la clasificación de literatura científica actualizada y pertinente, lo que permite desarrollar un marco teórico confiable y alineado con tendencias contemporáneas del ámbito organizacional, esencialmente en el contexto de las empresas latinoamericanas del período 2025.

2.14 Consideraciones Éticas

Su desarrollo fue, respetando principios éticos que conducen a producción científica. Es claro que, se investiga adecuadamente la autoría de las fuentes consultadas a través de las correspondientes referencias bibliográficas y citas académicas. Además, se respalda el respeto a la propiedad intelectual y se evita el plagio o utilización indebida de información.

También el tratamiento de información se efectuó con criterios de transparencia, honestidad académica y responsabilidad científica, asegurando la integridad del proceso investigativo y calidad de los resultados obtenidos.

El cumplimiento de principios éticos se complementa con revisión cuidadosa de fuentes utilizadas, asegurando su veracidad, confiabilidad y pertinencia académica. Este proceso posibilita el fortalecimiento de responsabilidad científica en manejo de información y garantizar credibilidad del estudio.

Si bien es cierto, se promueve uso adecuado de información a través del respeto estricto a las normas de citación y referenciación, lo que aporta a la transparencia del proceso

investigativo. En este sentido, el enfoque ético incorporado no solo protege la propiedad intelectual, sino que también ampara la integridad académica de investigación y consolida la calidad de resultados obtenidos dentro del análisis de liderazgo y clima laboral.

Capítulo III

3 Análisis e Interpretación de Resultados

3.1 Introducción al Análisis de Resultados

El presente capítulo tiene como objetivo analizar e interpretar los resultados adquiridos a partir de la revisión documental efectuada sobre las variables liderazgo y clima laboral. En base a que la investigación se realizó bajo enfoque descriptivo y analítico, los resultados no provienen de la aplicación de instrumentos de campo, sino del análisis sistemático de teorías, antecedentes científicos y estudios especializados relacionados con la problemática investigada.

La revisión bibliográfica permite identificar distintas perspectivas teóricas del liderazgo e influencia del clima laboral, así como principales tendencias observadas en organizaciones latinoamericanas en el período analizado. Si bien es cierto, se desarrolla tomando en cuenta dimensiones instauradas para cada variable, lo que permite comprender de modo integral los mecanismos a través del liderazgo que influye en la satisfacción laboral, comunicación organizacional, colaboración, relaciones interpersonales y bienestar de los trabajadores.

Es importante destacar como se busca comparar planteamientos de diversos autores con la intención de identificar coincidencias, diferencias y aportes importantes que ayuden a comprender el fenómeno estudiado.

De igual manera, este análisis concede poder establecer vínculos conceptuales de diversos estilos de liderazgo y efectos sobre clima laboral, distinguiendo cómo establecidas prácticas la dirección que beneficia la motivación, compromiso y productividad de colaboradores.

El enfoque integral asegura que el estudio no solo analice y describe los fenómenos, sino también interpreta y ayuda críticamente los hallazgos, integrando evidencia científica y teoría importante para ofrecer una comprensión más profunda y aplicable de impacto al liderazgo en clima laboral.

3.2 Análisis de Variable Liderazgo

3.2.1 Dimensión comunicación

La comunicación se basa en una de las dimensiones más destacables del liderazgo debido que, permite transmitir información, coordinar actividades y fortalecer los vínculos entre líderes y colaboradores.

La literatura revisada demuestra que los líderes efectivos cuentan con habilidades comunicativas que ayudan a la comprensión de objetivos, expectativas y responsabilidades dentro de la organización. El liderazgo se basa en procesos de influencia interpersonal realizados principalmente en la comunicación.

Durante el período 2025, las organizaciones latinoamericanas han experimentado importantes transformaciones vinculadas con la digitalización y el trabajo híbrido. Estas condiciones han aumentado la necesidad de realizar estrategias de comunicación más eficientes para garantizar la coordinación de equipos geográficamente disueltos.

Interpretación

Cabe señalar que, la evidencia documental permite comprender que la comunicación establece elemento estratégico para el ejercicio del liderazgo moderno. Cada uno de los líderes que interviene, promueven canales de comunicación amplios generando mayores niveles de participación y compromiso entre los trabajadores.

Por otra parte, si existe una ausencia de comunicación efectiva, esta podrá ocasionar conflictos, malentendidos y disminución de la productividad en la organización.

Tabla 7

Aportes teóricos sobre la comunicación como dimensión del liderazgo.

Autor	Aporte principal
Chiavenato (2021)	La comunicación es la base de la influencia interpersonal.
Loaiza Torres (2023)	Facilita la adaptación organizacional postpandemia.
Alcázar Cruz (2020)	Favorece la motivación y el compromiso organizacional.

Nota. Elaboración propia.

3.2.2 Dimensión motivación

La motivación aparece de modo recurrente en las investigaciones verificadas como componente principal del liderazgo. Cada uno de los líderes deben de tener capacidad de influir sobre las actitudes y comportamientos de trabajadores a través de procesos apoyo y desarrollo profesional sin distinción alguna.

Es por ello que, se menciona que el liderazgo transformacional impulsa la motivación inspiradora basándose a construir visión compartida que dirija esfuerzos individuales hacia objetivos colectivos.

Por consiguiente, los antecedentes analizados demuestran que organizaciones cuyos líderes implementen habilidades de motivación presentaran un nivel mayor de satisfacción laboral y menor rotación de personal.

Interpretación

Los resultados teóricos permiten afirmar que motivación se basa en principales mecanismos que influye al liderazgo sobre el clima laboral.

Es decir, cuando los trabajadores observan un reconocimiento y apoyo por parte de sus líderes exponen sentimientos de pertenencia, compromiso y responsabilidad hacia la organización con gratitud. Además, la motivación favorece el orden de trabajadores para asumir nuevos retos y participar eficazmente en cumplimiento de propósitos institucionales, ayudando a fortalecer el clima organizacional.

3.2.3 Dimensión toma de decisiones

Representa función importante dentro del liderazgo organizacional. Los modelos tradicionales se caracterizan por centralización de juicios en niveles jerárquicos altos, mientras que los planteamientos contemporáneos impulsan la participación de los colaboradores.

Se menciona que, distintas organizaciones latinoamericanas presentan una tendencia creciente hacia estilos de liderazgo participativos, aunque claramente aún existen prácticas autoritarias en diversos sectores productivos.

Interpretación

Dicho de otro modo, la evidencia revisada permite deducir que los estilos participativos producen efectos positivos sobre el clima laboral basados en sentido de pertenencia y fortaleza de cooperación organizacional. La excesiva centralización puede ocasionar una gran insatisfacción y desmotivación del personal.

3.2.4 *Dimensión supervisión del desempeño*

Al referir a la supervisión, constituye un cargo dirigido a evaluar y guiar actividades desarrolladas por trabajadores.

Los enfoques contemporáneos toman en cuenta que la supervisión debe dirigirse al acompañamiento y retroalimentación constructiva al control excesivo. Los antecedentes revisados señalan que los trabajadores valoran positivamente las prácticas de supervisión que impulsan el aprendizaje y el desarrollo profesional. De igual manera, la retroalimentación constante permite establecer oportunidades de mejora y ayudar a que competencias laborales de colaboradores sean adecuadas.

Interpretación

La supervisión efectiva contribuye al fortalecimiento del clima laboral al facilitar orientación, apoyo y reconocimiento a los colaboradores. Claramente, cuando la supervisión se observa como una herramienta de desarrollo, esta mejora los vínculos entre líderes y trabajadores.

3.2.5 *Dimensión inteligencia emocional*

Se convirtió en una de las competencias importantes dentro del liderazgo, si bien es cierto, los cambios organizacionales producidos por pandemia demostraron necesidad de contar con líderes capaces de gestionar emociones, resolver conflictos y brindar apoyo psicológico a cada uno de sus colaboradores desde cualquier lugar que se encuentren.

Los estudios analizados coinciden que empatía y capacidad de comprensión emocional favorecen a la confianza y mejora relaciones laborales. Este dominio adquiere especial

importancia en medios laborales caracterizados por múltiples cambios organizacionales y altos niveles de exigencia profesional.

3.3 Análisis de la Variable Clima Laboral

3.3.1 Dimensión satisfacción laboral

La satisfacción laboral se basa especialmente en una de las principales demostraciones de un buen clima organizacional.

Cada uno de los antecedentes revisados exponen que trabajadores satisfechos presentan alto nivel de productividad, compromiso organizacional y estabilidad en la empresa. Distintos estudios señalan que satisfacción laboral depende de factores vinculados con el liderazgo, comunicación, reconocimiento y condiciones de trabajo.

Interpretación

Es decir, la satisfacción laboral se basa en una consecuencia directa de las prácticas y ejercicios de liderazgo instaurados dentro de la organización. Tener en cuenta que, un liderazgo participativo ayuda a las ideas positivas respecto al trabajo y reconforta el compromiso organizacional.

3.3.2 Dimensión comunicación organizacional

Permite establecer actividades, fortalecer vínculos internos y transmitir información. La literatura revisada en esta, muestra como los trabajadores observan de modo más favorable a organizaciones donde existe claridad en los procesos comunicativos. Constituye un factor determinante el levantamiento de las organizaciones, influye en el compromiso, satisfacción y comportamiento organizacional.

Interpretación

La comunicación organizacional funciona como un enlace de liderazgo y clima laboral. Líderes que impulsan comunicación transparente y ayudan significativamente a fortalecer el ambiente laboral de manera efectiva tanto para líderes y trabajadores con respeto, responsabilidad y honestidad.

3.3.3 Dimensión colaboración

La colaboración se basa en la capacidad donde los trabajadores aplican su coordinación, esfuerzos y desarrollan actividades de manera conjunta. Las investigaciones estudiadas muestran que los líderes participativos son de gran ayuda, porque aumenta el nivel de cooperación y trabajo en equipo.

Interpretación

Por consiguiente, la colaboración representa una capacidad competitiva para las organizaciones basada en facilitar innovación y resolución de problemas. Asimismo, reconforta el sentido de pertenencia y favorece intercambio de conocimientos entre miembros del equipo sin distinción alguna entre ellos.

3.3.4 Dimensión relaciones interpersonales

Constituyen a elemento importante del clima laboral. En estudios analizados se muestran que ambientes caracterizados por el respeto, la confianza y la cooperación producen mayores niveles de satisfacción y bienestar.

Interpretación:

Es importante que las relaciones positivas favorezcan y ayuden en la cohesión organizacional, colaborando al logro de objetivos institucionales y producir ambiente equilibrado de confianza y respeto que mejore la convivencia laboral.

3.3.5 Dimensión bienestar laboral

Bienestar laboral vinculado con salud física, emocional y psicológica de trabajadores. Además, después de pandemia este aspecto adquirió una importancia mucho más significativa basado al incremento de factores de riesgo psicosocial.

Interpretación

Del estudio revisado, se demuestra que el bienestar laboral depende a la capacidad que tiene un líder para resolver adecuadamente las necesidades de sus colaboradores. El bienestar laboral se enlaza con implementación de políticas organizacionales dirigidas al equilibrio de vida personal y laboral, prevención del estrés y promoción de la salud ocupacional.

3.4 Matriz Comparativa de los Principales Hallazgos Documentales

Tabla 8

Relación entre liderazgo y clima laboral según los autores analizados.

Autor	Liderazgo	Clima laboral	Relación encontrada
Alcázar Cruz	Transformacional	Positivo	Influencia directa
Chiavenato	Comunicación efectiva	Mejora organizacional	Relación significativa
Loaiza Torres	Adaptación al cambio	Cohesión laboral	Relación positiva
Cortez Rodríguez	Participación	Satisfacción laboral	Relación directa
Valente Neto	Liderazgo colaborativo	Mejor ambiente laboral	Relación positiva

Nota. Elaboración propia.

3.5 Síntesis Interpretativa de los Hallazgos

Análisis integral científico permite finalizar con descripción que liderazgo constituye factores importantes en construcción del clima laboral.

Las dimensiones de comunicación, motivación, toma de decisiones, supervisión del desempeño e inteligencia emocional presentan un vínculo directo con la satisfacción laboral, comunicación organizacional, colaboración, lazos interpersonales y bienestar laboral.

En consecuencia, los hallazgos que se han conseguido a partir de la revisión documental respaldan el supuesto teórico central de esta investigación, basándose en fortalecimiento de estilos de liderazgo transformacionales, participativos e inclusivos componen y establecen significativamente el desarrollo de ambientes laborales positivos dentro de las organizaciones latinoamericanas durante el período 2025.

De este modo, la síntesis interpretativa muestra que líderes que integran habilidades de adaptación al cambio, gestión de la diversidad y competencias digitales logran desarrollar la cohesión de equipos de trabajo e impulsar un ambiente organizacional resiliente frente a retos producidos de la transformación digital y las nuevas modalidades de trabajo.

Es por ello que, este hallazgo indica que la implementación de prácticas de liderazgo estratégico no solo impacta el desempeño y productividad, sino que fortalece e impulsa la motivación intrínseca de los colaboradores y promueve la obstrucción del talento dentro de las empresas latinoamericanas durante el período 2025.

Es así que, el análisis permite establecer áreas de oportunidad para futuras investigaciones, especialmente en correlación con la evaluación de intervenciones específicas de liderazgo que optimicen el clima laboral y ayuden la sostenibilidad organizacional.

La evidencia teórica interpretada por liderazgo y clima laboral mantiene vínculo estrecho y dinámico dentro de organizaciones. La calidad de prácticas de liderazgo influye directo en percepción de los trabajadores respecto al entorno laboral.

3.6 Influencia del Liderazgo en el Clima Laboral en Chacomer S.A.E. (Paraguay)

En el caso de estudio, la relación de liderazgo y clima laboral interpreta como vínculo causal y perceptual las prácticas de líderes por su comunicación, reconocimiento del desempeño, participación de toma de decisiones y resolución de conflictos, los cuales moldean la forma en que colaboradores experimenten buen ambiente de trabajo.

El estudio destaca que líderes que ejercen un estilo de liderazgo participativo y orientado al desarrollo de las personas, contribuyen a fortalecer el trabajo en equipo y generan una cultura organizacional basada en la confianza y colaboración. Este tipo de liderazgo facilita la resolución oportuna de problemas, mejora la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos y promueve un ambiente de trabajo más estable y eficiente.

Por el contrario, cuando existen inconsistencias o debilidades en las prácticas de liderazgo, el clima laboral se deteriora. La falta de comunicación efectiva, el escaso reconocimiento al desempeño, la ausencia de retroalimentación y la limitada participación de los colaboradores en procesos organizacionales generan incertidumbre, desmotivación y conflictos interpersonales.

El caso de Chacomer S.A.E. es un claro ejemplo que muestra como el liderazgo constituye uno de los principales factores determinantes para la calidad del clima laboral dentro de las organizaciones. Sus resultados respaldan planteamientos teóricos analizados en la presente investigación, al demostrar que prácticas de liderazgo no solo influyen en el bienestar de

colaboradores, sino en el logro de objetivos institucionales, productividad y sostenibilidad organizacional.

Por ello, resulta indispensable que empresas latinoamericanas fortalezcan las competencias de sus líderes a través de programas de capacitación, comunicación efectiva y desarrollo de habilidades de gestión, con el propósito de consolidar ambientes laborales saludables, participativos y orientados a la mejora continua.

Capítulo IV

4 Discusión de Resultados

4.1 Introducción Discusión de Resultados

Discusión de resultados compone una fase fundamental del proceso investigativo, permite explicar hallazgos obtenidos y contrastarlos con fundamentos teóricos y antecedentes analizados por marco referencial. Debido a su naturaleza descriptiva y analítica, la discusión no se basa en datos estadísticos provenientes de encuestas o entrevistas, sino en revisión crítica de literatura científica vinculada con el liderazgo y el clima laboral.

Si bien es cierto, este análisis desarrollado permitió identificar distintas coincidencias entre los planteamientos teóricos y resultados provocados por investigaciones internacionales, latinoamericanas y nacionales. Se evidencia al liderazgo como factor organizacional con alta influencia sobre el desarrollo de ambientes laborales favorables, esencialmente en contextos caracterizados por fases de transformación digital, cambios organizacionales y nuevas modalidades de trabajo.

En este sentido, la discusión se establece para examinar cómo los hallazgos de documentos respaldan o complementan las teorías escogidas como sustento de investigación, particularmente liderazgo transformacional y teoría del clima organizacional

Interpretación:

Esta fase de discusión permite afianzar una visión integradora del fenómeno estudiado, donde el liderazgo entiende como elemento dinámico y participa con múltiples dimensiones organizacionales. Puesto así, la interpretación de los resultados ayuda a comprender prácticas de liderazgo influyen en el rendimiento laboral, cultura organizacional y percepción que tienen los

trabajadores sobre su entorno de trabajo donde todo sea correcto. De igual modo, este análisis aporta para reforzar la validez teórica del estudio, al reflejar la coherencia entre los hallazgos revisados y los modelos conceptuales utilizados como base.

4.2 Discusión Crítica de los Antecedentes Nacionales e Internacionales

Los antecedentes nacionales e internacionales analizados muestran resultados resistentes con tendencias observadas, además la importancia de liderazgo cuenta como factor definitivo para desarrollo de climas laborales positivos. Los estudios efectuados en diversos contextos organizacionales corresponden a determinar estilos de liderazgo participativos y transformacionales desarrollados para proporcionar efectos positivos sobre bienestar de trabajadores y desempeño empresarial.

Por consiguiente, la investigación desarrollada evidencia que el liderazgo transformacional tiene un rol importante, fortalece el clima organizacional a través de promoción de participación, comunicación efectiva y desarrollo profesional de los colaboradores (Cristaldo, 2021).

Desde una perspectiva analítica, puede observarse que la influencia del liderazgo transformacional cruza los límites geográficos y culturales, expresándose como elemento fundamental para fortalecer vínculos laborales en diversos contextos de organizaciones.

Por otra parte, se concluye que los estilos de liderazgo participativos ayudan al bienestar laboral y disminuye el nivel de estrés de organizaciones que hoy en día es normal, pero claramente no es lo correcto.

La investigación que se efectúa agregando una perspectiva complementaria al interpretar al liderazgo auténtico como herramienta para así reconfortar la confianza y los vínculos

interpersonales. Los antecedentes internacionales permiten comprender que los modelos de liderazgo contemporáneos se dirigen hacia enfoques más humanistas, donde participación, confianza, comunicación y bienestar de los trabajadores alcancen una mayor importancia para el desarrollo organizacional.

Análisis comparativo de antecedentes permite establecer evolución del liderazgo a nivel internacional, el mismo que dirige modelos flexibles, adaptativos y centrados en personas. Esta transformación da respuesta a exigencias de entornos laborales cada vez más complejos, donde innovación, digitalización y gestión del talento humano se transforman en factores clave de competitividad.

Se puede entender que estilos de liderazgo contemporáneos impactan resultados organizacionales y desarrollan vínculos laborales apoyados en confianza, empatía y compromiso. En este sentido, los hallazgos internacionales refuerzan la necesidad de impulsar a líderes capaces de adaptación a cambios existentes de la actualidad y a responder nuevas demandas de los trabajadores en el contexto actual.

4.3 Discusión de la Variable Liderazgo

La revisión analítica permitió observar que el liderazgo constituye una variable estratégica dentro del comportamiento organizacional basado en capacidad para intervenir en actitudes, comportamientos y percepciones de los trabajadores.

Los hallazgos que se han estudiado y definido como proceso de influencia interpersonal, son realizados mediante la comunicación y orientado a lograr objetivos organizacionales.

Asimismo, la evidencia teórica respalda el enfoque del liderazgo transformacional, el cual sustenta que líderes efectivos son aquellos que inspiran, motivan y desarrollan a sus

colaboradores. En este sentido, la literatura interpretada muestra que estilo de liderazgo ayuda significativamente a generar ambientes laborales positivos, interpretados por compromiso, participación y confianza organizacional.

En el contexto contemporáneo, especialmente hacia el período 2025, se evidencia una transición progresiva de modelos tradicionales centrados en el control hacia enfoques más humanos y estratégicos.

Interpretación:

Los resultados recomiendan que el liderazgo debe percibirse como una competencia integral que agrupa habilidades técnicas y humanas, donde capacidad de influir positivamente en colaboradores es más importante que la autoridad formal. Por ello, la literatura interpretada de este modo señala que enfoques contemporáneos de liderazgo resaltan la empatía, flexibilidad y orientación al desarrollo del talento humano, factores indispensables para enfrentar entornos laborales dinámicos, positivos y competitivos.

4.4 Discusión de la Dimensión Comunicación

Aspecto importante e identificado en el análisis correspondiente a comunicación como eje principal del liderazgo organizacional.

La literatura explorada concuerda en que la comunicación es el principal mecanismo a través de líderes que intervienen al comportamiento de los trabajadores. Las organizaciones que impulsan canales de comunicación abiertas y bidireccionales tienden a producir mayor nivel de confianza y satisfacción laboral. La comunicación no emite información, realiza significados compartidos dentro de la organización.

Contexto actual, marcado por trabajo híbrido y remoto, la comunicación obtiene un papel aún más acorde, permite conservar la coordinación, claridad en los objetivos y cohesión de equipos distribuidos, asegurándose como competencia importante del liderazgo contemporáneo.

Interpretación:

La comunicación se asegura como pilar importante del liderazgo efectivo, ya que ayuda al desarrollo de confianza y cohesión dentro de las organizaciones y equipos. Entornos híbridos y remotos y de comunicación contienen un alto valor estratégico, proporcionando la coordinación, claridad en los objetivos y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

4.5 Discusión de la Dimensión Motivación

La motivación constituye uno de los mecanismos más importantes, basado en el liderazgo donde interfiere el comportamiento organizacional.

El análisis de la literatura enseña que los trabajadores que observen reconocimiento y oportunidad profesional tendrán alto nivel de compromiso, desempeño y satisfacción laboral. La motivación no depende solamente de incentivos económicos, sino de factores psicológicos y sociales.

Estos hallazgos se vinculan directamente con liderazgo transformacional, establece que líderes efectivos proporcionan motivación mediante la inspiración, construcción de visión compartida y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Interpretación:

La motivación sobresale como factor clave de relación al liderazgo y clima laboral, actúa directamente en compromiso, desempeño y satisfacción de trabajadores. Estos resultados afirman

que los líderes transformacionales producen motivación a través de la inspiración, construcción de visión compartida y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

4.6 Discusión de la Dimensión Toma de Decisiones

El análisis teórico demuestra una tendencia hacia modelos de liderazgo participativos que instauren activamente a trabajadores en la toma de decisiones.

Los estudios revisados señalan que la participación ayuda al compromiso organizacional, aumente la confianza y mejore la calidad de los vínculos laborales. Esto se debe a que los colaboradores distinguen mayor reconocimiento y valoración dentro de la estructura organizacional.

Sin embargo, también se aprecia que los estilos altamente agrupados pueden limitar la creatividad, disminuir la innovación y reducir la capacidad de respuesta organizacional frente a entornos cambiantes.

Interpretación:

El análisis demuestra que los modelos participativos en toma de decisiones ayudan al compromiso organizacional, confianza y calidad de relaciones laborales. Al mismo tiempo, se confirma que los estilos centralizados disminuyen la creatividad e innovación, por lo que sugiere un equilibrio entre autoridad y participación para optimizar eficiencia y cohesión organizacional.

4.7 Discusión de la Dimensión Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional influye tanto y es una de las competencias más importantes dentro del liderazgo contemporáneo.

El análisis efectuado evidencia que organizaciones actuales enfrentan desafíos altos vinculados con el estrés laboral, presión organizacional y adaptación al cambio, por ello solicita líderes capaces de efectuar adecuadamente las emociones propias y de sus equipos.

En este sentido, la inteligencia emocional permite impulsar la calidad de vínculos laborales, mejorar resolución de conflictos e impulsar entornos organizacionales más humanos y sostenibles.

Interpretación:

Inteligencia emocional reconoce como una competencia esencial del liderazgo contemporáneo. La evidencia observada establece que la gestión correcta de las emociones propias y de equipos interfiere la resolución efectiva de conflictos, mejora de vínculos laborales y creación de ambientes saludables y sostenibles.

4.8 Discusión de Variable Clima Laboral

El análisis de variable clima laboral permite asegurar las percepciones de trabajadores basados al entorno organizacional directamente influenciados por prácticas de liderazgo. Clima organizacional se desarrolla a partir de percepciones donde los trabajadores realizan con su entorno laboral, asimismo se enlaza la comunicación, liderazgo, vínculos interpersonales y condiciones organizacionales.

La literatura interpretada evidencia un clima laboral positivo junto a mayor nivel de productividad, satisfacción laboral, compromiso organizacional y bienestar emocional. El clima laboral cambia a indicar importancia para evaluar calidad de gestión organizacional y efectividad del liderazgo dentro de las instituciones.

Interpretación:

Clima laboral muestra percepción de trabajadores sobre entorno organizacional, intervenido por las prácticas de liderazgo. El clima laboral positivo vincula con mayor nivel de productividad, satisfacción y compromiso, reforzando algún tipo de guía clave para evaluar la efectividad de gestión y liderazgo dentro de instituciones.

Asimismo, se puede mencionar un ejemplo de la aplicación del clima laboral en Grupo Bimbo, el mismo que ha desarrollado cultura organizacional sustentada en valores de respeto, integridad, colaboración y trabajo en equipo. Aplicación de programas permanentes para capacitar y desarrollar liderazgo con propósito a fortalecer competencias de directivos e impulsar comunicación efectiva con los colaboradores. Este grupo insiste en crear ambiente de trabajo seguro, inclusivo y orientado al bienestar del personal, lo que contribuye al mejoramiento de la satisfacción laboral y compromiso organizacional.

4.9 Discusión de la Relación Entre Liderazgo y Clima Laboral

El principal hallazgo de investigación apoya la confirmación del vínculo directo y significativo de liderazgo y clima laboral. La literatura analizada corresponde a prácticas de liderazgo y la ayuda de manera determinante a la satisfacción laboral, comunicación organizacional, colaboración, relaciones interpersonales y bienestar de los trabajadores.

Modelos de liderazgo transformacional, democrático y participativo ayudan a construir ambientes laborales positivos, mientras que estilos autoritarios tienden a causar gran desmotivación, conflictos y deterioro del clima organizacional.

Interpretación:

El liderazgo impacta directamente en satisfacción laboral, comunicación, colaboración, relaciones interpersonales y bienestar de los trabajadores. Los estilos transformacional,

democrático y participativo fortalecen ambientes laborales positivos, mientras que estilos autoritarios provocan desmotivación y conflictos, reforzando liderazgo como factor estratégico para la sostenibilidad organizacional.

4.10 Implicaciones Organizacionales de los Hallazgos

Los hallazgos obtenidos tienen importantes implicaciones para las organizaciones contemporáneas, especialmente en el contexto latinoamericano.

En primer lugar, se observa la necesidad de impulsar el desarrollo de competencias de liderazgo dirigidas a la comunicación efectiva, inteligencia emocional y gestión del cambio, como elemento indispensable de mejorar la dinámica organizacional.

En segundo lugar, se realza la consideración de promover culturas organizacionales participativas que ayuden a la integración, compromiso y colaboración entre los trabajadores.

Finalmente, el fortalecimiento del liderazgo establece factor definitivo para mejora del clima laboral, aumento de la productividad y sostenibilidad de las organizaciones en medios cada vez más complejos y competitivos.

Interpretación:

Resultados predominan necesidad de desarrollar competencias al liderazgo orientadas a la comunicación efectiva, inteligencia emocional y gestión del cambio. Asimismo, se evidencia la importancia de promover culturas organizacionales participativas que favorezcan integración, compromiso y colaboración, contribuyendo mejora del clima laboral, productividad y sostenibilidad de organizaciones en entornos complejos y competitivos.

4.11 Discusión de Resultados Caso de Estudio: Chacomer S.A.E. (Paraguay)

En el caso de Chacomer S.A.E. (Paraguay), los resultados evidencian que existe un vínculo directo entre el liderazgo ejecutado por los responsables y percepción de clima laboral por parte de colaboradores del área Comercio Exterior. Específicamente, cuando predomina un modelo participativo y orientado a la comunicación, el equipo reporta mayores niveles de comunicación efectiva, trabajo en equipo y confianza siendo fundamental en la empresa, es decir presenta motivación y satisfacción eficaz completa.

Asimismo, las dimensiones vinculadas con el reconocimiento, la resolución de conflictos y el apoyo al desarrollo profesional asocian un ambiente más positivo con mayor compromiso organizacional. Se identifican oportunidades de mejora basadas en la falta de consistencia de algunas prácticas de liderazgo, lo cual puede afectar negativamente variables críticas como la satisfacción, relaciones interpersonales y desempeño e incluso incrementar la intención de rotación.

Es por ello que, este caso hace énfasis que el liderazgo no solo influye en el funcionamiento interno, sino que también determina en gran medida calidad de entorno laboral percibido por los trabajadores.

CAPITULO V

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

La presente investigación tiene el objetivo: analizar influencia del liderazgo sobre clima laboral en organizaciones latinoamericanas en el período 2025, basado en una revisión de diversas fuentes sustentada en métodos descriptivos y analíticos. Si bien es cierto, la literatura científica revisada, fue posible fijar las siguientes conclusiones:

Primera. El liderazgo se basa en uno de los factores más destacables donde del comportamiento organizacional se basa en la capacidad para intervenir en actitudes, comportamientos y percepciones de trabajadores. La interpretación teórica permitió descubrir que el liderazgo ha desarrollado nuevos enfoques, estudios tradicionales centrados en autoridad y control hacia mecanismos más participativos, transformacionales y humanistas, conducidos al desarrollo integral de los colaboradores y fortalecimiento de la cultura organizacional.

Segunda. Las dimensiones del liderazgo interpretadas en esta investigación fueron la comunicación, motivación, toma de decisiones, supervisión del desempeño e inteligencia emocional, las mismas que tienen un papel importante en la gestión organizacional. Las investigaciones revisadas demuestran que estas competencias ayudan a la confianza, participación, compromiso laboral y adaptación a los cambios organizacionales obtenidos de la transformación digital y nuevos modelos de trabajo.

Tercera. El clima laboral representa elemento estratégico para éxito organizacional, interviene directamente sobre satisfacción laboral, productividad, comunicación interna, bienestar de los trabajadores, entre otros. Literatura científica muestra que los ambientes

laborales positivos atribuyen al fortalecimiento del desempeño organizacional y sostenibilidad de empresas en contextos altamente competitivos.

Cuarta. La revisión de estudio permitió asegurar la existencia de un vínculo directo y significativa de liderazgo y clima laboral. Los antecedentes internacionales, latinoamericanos y nacionales corresponden en señalar que las prácticas de liderazgo ayudan sobre el modo en que trabajadores observan su entorno laboral, subordinando aspectos asociados con la satisfacción, los lazos interpersonales, la cooperación y el bienestar organizacional.

Quinta. Los estilos de liderazgo transformacional, democrático y participativo originan efectos positivos sobre el clima laboral al impulsar comunicación efectiva, reconocimiento, la participación en la toma de decisiones y desarrollo profesional de los trabajadores. Por el contrario, si se dan estilos autoritarios y excesivamente centralizados suelen agruparse con un alto nivel de desmotivación, conflictos laborales y daño del ambiente organizacional.

Sexta. La inteligencia emocional aparece como competencias más destacadas para el liderazgo durante el período 2025. Los cambios organizacionales desarrollados luego de Pandemia de COVID-19 tienen necesidad de contar con líderes capaces y que estén aptos para producir emociones positivas, fortalecer la resiliencia organizacional e impulsar ambientes laborales positivos que ayuden al bienestar integral de los colaboradores.

Séptima. El análisis de literatura especializada permitió aprobar el posicionamiento teórico adaptado en la investigación que realizo, apoyado al liderazgo transformacional y en la teoría del clima organizacional. Claramente se observa que ambas perspectivas brindan una explicación consistente sobre el modo en que las acciones de los líderes intervienen en las percepciones y comportamientos de los trabajadores dentro de las organizaciones.

Octava: El caso de estudio desarrollado en Chacomer S.A.E. (Paraguay) demuestra que el liderazgo tiene un gran peso significativo sobre clima laboral y percepción que los colaboradores tienen de entorno de trabajo. Los resultados evidenciaron que un liderazgo participativo, mediante una comunicación efectiva tendrá respuesta positiva, reconocimiento y apoyo al desarrollo profesional, favorece confianza, motivación, satisfacción laboral y trabajo en equipo. Si llegan a existir deficiencias en el empleo del liderazgo generara efectos negativos en las relaciones interpersonales, la productividad y la permanencia del personal.

Novena. Finalmente, la investigación permitió determinar que las organizaciones latinoamericanas confrontan desafíos destacables relacionados con la transformación digital, gestión de equipos híbridos, innovación y bienestar laboral. El fortalecimiento de competencias de liderazgo dirigidas a la comunicación, la inteligencia emocional y la gestión participativa establece estrategia importante de mejora al clima laboral e impulsar la competitividad organizacional.

5.2 Recomendaciones

A partir de las conclusiones obtenidas y tomando en cuenta hallazgos descubierto durante revisión documental, se proponen las siguientes sugerencias:

Primera. Se recomienda a las organizaciones reforzar programas de formación y capacitación guiados al desarrollo de competencias de liderazgo vinculados con la comunicación efectiva, la inteligencia emocional, la gestión del cambio y la toma de decisiones participativa, con el objetivo de favorecer ambientes laborales más saludables y productivos.

Segunda. Las empresas deberían impulsar diversos modos de liderazgo transformacionales y participativos promoviendo la colaboración, reconocimiento y participación

de los trabajadores en cada una de sus áreas y organizaciones, impulsando de este modo el compromiso y la satisfacción laboral.

Tercera. Se sugiere implementar estrategias organizacionales dirigidas al fortalecimiento del bienestar laboral, tomando en cuenta aspectos enlazados con la salud emocional, la prevención de riesgos psicosociales y equilibrio de vida personal y laboral, esencialmente en un ambiente de trabajo híbrido o remoto.

Cuarta. Resulta conveniente que las organizaciones realicen mecanismos permanentes de comunicación interna que ayuden y permitan fortalecer la confianza, a su vez que favorezcan la coordinación de actividades y mejorar los lazos entre líderes y colaboradores.

Quinta. Se sugiere que próximas investigaciones indaguen el análisis de nuevas competencias de liderazgo relacionadas con transformación digital, innovación organizacional y gestión de equipos virtuales, basado a la creciente importancia de estos elementos en los entornos empresariales modernos.

Sexta. Sería adecuado realizar estudios empíricos que permitan medir el nivel y relación entre liderazgo y clima laboral en sectores económicos específicos, con el objetivo de identificar particularidades organizacionales y producir evidencia contextualizada para diversos entornos organizacionales.

Séptima. Se recomienda efectuar futuras investigaciones comparativas entre diferentes países latinoamericanos para comprender cómo los factores culturales, económicos y sociales intervienen las prácticas de liderazgo y construcción del clima laboral.

Octava. Se recomienda a Chacomer S.A.E. y a las organizaciones en general impulsar y fortalecer de modo continuo cada una de las habilidades de liderazgo de sus directivos y demás

trabajadores a través de proyectos de capacitación enfocados en comunicación efectiva, resolución de conflictos, inteligencia emocional y liderazgo participativo. Asimismo, es muy importante que se adhieran mecanismos permanentes de retroalimentación que permitan observar e identificar oportunidades de mejora en gestión de líderes y clima laboral. Estas y más acciones ayudaran a desarrollar un ambiente de trabajo positivo, productivo y garantizara el crecimiento sostenible de la organización.

Novena. Finalmente, se recomienda que se amplie el estudio y análisis de variables salientes enlazadas al liderazgo, tales como lo son: la inteligencia artificial en gestión organizacional, liderazgo digital, sostenibilidad empresarial y bienestar psicológico de trabajadores, con objetivo de ayudar al desarrollo y creación de recientes conocimientos sobre los desafíos organizacionales del siglo XXI.

Referencias Bibliográficas

- Alcázar, P. (2020). *Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional*. http://scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006
- Castilla, G. (18 de Mayo de 2026). *Clima laboral: beneficios, tipos y cómo mejorarlo*. <https://www.grupocastilla.es/clima-laboral/>
- Chiavenato, I. (2021). *Liderazgo según Idalberto Chiavenato: Teorías y Enfoques Claves*. <https://www.studocu.com/co/document/politecnico-grancolombiano/gerencia-de-desarrollo-sostenible/idalberto-chiavenato/36410880>
- Chunga, T., & Escuza, M. (Junio de 2023). *La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: una revisión sistemática*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982023000100127
- Cortez, N. (2023). *Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática*. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1668/4364>
- Cortez, N. (12 de Abril de 2024). *Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000200153
- Cristaldo, S. (5 de Noviembre de 2021). *Rol del área de tecnología en la gestión del cambio organizacional*. <https://ucema.edu.ar/sites/default/files/2023-07/ristaldo%2C%20Sergio%20Javier%20-%20MBA%20-%202021.pdf>

Cruz, P. (08 de Agosto de 2025). *Clima Organizacional y Estrés Laboral: Un análisis en el personal administrativo de la Universidad Regional del Sureste, Oaxaca.*

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672025000100191

Doria, A., Vivas, A., Neira, F., & Durand, D. (5 de Junio de 2024). *Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural Comparativo entre Liderazgo Transformacional y Transaccional en una Empresa de Entretenimiento en México.* Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000300211

Fernández, C., González, R., & Gascó, J. (10 de Septiembre de 2024). *Analítica de recursos humanos: una revisión sistemática de literatura.*

<https://www.redalyc.org/journal/7378/737879288009/html/>

García, M., Toro, R., Díaz, P., Mañas, M., Pazmay, S., & Matabanchoy, S. (2024). *El papel del clima organizacional como mediador entre la disposición al cambio y el bienestar eudaimónico.* <https://sumapsicologica.konradlorenz.edu.co/uploads/pdf/de3558bf-78ec-48e3-9600-8f49310be68c.pdf>

Gómez, I. (14 de Abril de 2024). *Interpretación y análisis de datos de recursos humanos: una guía completa para profesionales de recursos humanos.*

<https://www.consultoriaenrecursoshumanos.com/recopilacion-y-analisis-de-datos-interpretacion-y-analisis-de-datos-de-rrhh>

Gudiño, E., Rodríguez, J., Batallas, S., & Reina, M. (30 de Abril de 2025). *Liderazgo Organizacional y su Relación con el Compromiso Laboral en.*

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9401/pdf>

Guevara, B., & Peñalver, M. (30 de Noviembre de 2024). *Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud*.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200163

Huillica, J. (09 de Septiembre de 2025). *Liderazgo transformacional y transaccional en los resultados empresariales en Latinoamérica: revisión sistemática*.

<https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/911/1722>

Hurtado, J. (2 de Mayo de 2025). *Investigación Analítica: una guía para tesisistas*.

<https://saberinvestigar.com/investigacion-analitica-una-guia-para-tesisistas/>

Loaiza, J. (1 de Noviembre de 2023). *Liderazgo organizacional en tiempo de pandemia y post pandemia: Un análisis exploratorio*.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332023000200009

Martín, D. (18 de Noviembre de 2024). *Clima laboral: definición, importancia y consejos*.

<https://www.openhr.cloud/blog/clima-laboral>

Martínez, L. (7 de Febrero de 2026). *Liderazgo efectivo: características de un buen líder y beneficios para el equipo*. <https://tickelia.com/co/blog/gestion-empresarial/liderazgo-efectivo/>

Mercado, P., & Cernas, D. (14 de Enero de 2025). *Teorías de liderazgo en organizaciones*.

<https://www.redalyc.org/journal/104/10475688008/10475688008.pdf>

PJI. (23 de Enero de 2025). *Comprender los marcos teóricos en la investigación científica: Tipos y ejemplos según disciplina*. Programa de Jóvenes Investigadores.

<https://jovenesinvestigadores.org/index.php/2025/01/23/comprender-los-marcos-teoricos-en-la-investigacion-cientifica-tipos-y-ejemplos-segun-disciplina/>

Quispe, I. (2024). *Tendencias sobre liderazgo transformacional para.*

<file:///C:/Users/aymar/Downloads/Dialnet->

[TendenciasSobreLiderazgoTransformacionalParaGobern-9966122%20\(3\).pdf](#)

Reyes, J. (30 de Diciembre de 2021). *Cultura organizacional para la sostenibilidad*

empresarial. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-

[340X2021000300808](#)

Ricardo, R. (31 de Agosto de 2025). *Clima Laboral: Qué es, Características y Ejemplos.*

https://estudyando.com/clima-laboral-que-es-caracteristicas-y-ejemplos/#google_vignette

Rodriguez, C., Cortorreal, R., Gómez, M., Caraballo, S., Martínez, A., & Mercado, A. (16 de Mayo de 2025). *Paradigma Positivista o Cuantitativo.*

<https://www.studocu.com/latam/document/instituto-superior-de-formacion-docente-salome-urena/metodologia-de-la-investigacion/paradigma-positivista-en-investigacion-cuantitativa-analisis-y-aplicaciones/127887640>

Romero, R. (2021). *Liderazgo transformacional directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Asia.*

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3336/5068>

Sánchez, I., Ríos, M., Cajas, V., & Tanqueño, O. (2021). *Liderazgo positivo en*

organizaciones saludables. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613005/html/>

Santiago, C. (2023). *Liderazgo ético y compromiso organizacional. El rol inesperado de la motivación intrínseca.*

<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/13169/11898>

Sevilla, A. (18 de Agosto de 2025). *Investigación descriptiva: Qué es, tipos y ejemplos.*

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>

Solarte, E. (Enero de 2022). *Análisis de las diferentes teorías del liderazgo enfocada en las organizaciones.* <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47685/eosolartes.pdf>

Soto, F., & Riquelme, C. (31 de Diciembre de 2025). *El liderazgo y su influencia en el clima organizacional dentro de la empresa Chacomer S.A.E.*

<https://revistas.posgradocolumbia.edu.py/index.php/riie/article/view/155/132>

Valente, E. (15 de Mayo de 2025). *¿Cómo enfrentar los desafíos empresariales en Latinoamérica?* https://www.ey.com/es_ce/insights/desafios-tendencias-empresas-latinoamerica

Ventosa, J. (22 de Septiembre de 2025). *La importancia de leadership analytics y el ICL para medir objetivamente la calidad del liderazgo.* <https://www.observatoriorh.com/orh/la-importancia-de-leadership-analytics-y-el-icl-para-medir-objetivamente-la-calidad-del-liderazgo.html>

Yaulilahua, R. (31 de Julio de 2023). *Influencia del Clima Organizacional en el Rendimiento Laboral: Un Estudio Empírico en la Industria de Telecomunicaciones 2022.*

<https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/71/240>

Zapata, K., & Tovar, E. (25 de Noviembre de 2024). *El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Productividad.* [https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-03982024000202051&script=sci_arttext&tlng=es&utm_source=chatgpt.com)

[03982024000202051&script=sci_arttext&tlng=es&utm_source=chatgpt.com](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-03982024000202051&script=sci_arttext&tlng=es&utm_source=chatgpt.com)