



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v10i19.1016>

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL SECTOR LARVICULTOR EN LA COMUNA SAN PABLO

INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF SMES IN THE LARVICULTURE SECTOR IN THE SAN PABLO COMMUNE

Usca-Valle Joffre Alberto ¹; Castro-Loor Divar Sebastián ²

¹ Universidad Estatal Península de Santa Elena. Santa Elena, Ecuador.

Correo: joffre.uscavalle4327@upse.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8591-9255>

² Universidad Estatal Península de Santa Elena. Santa Elena, Ecuador.

Correo: dcastro@upse.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5578-7910>

Resumen

El estudio tuvo como objetivo analizar la influencia del liderazgo en el clima organizacional de las PYMES del sector larvicultor de la comuna San Pablo. Se utilizó un enfoque de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, y con una extensión descriptiva-correlacional. La población estuvo constituida por 98 empleados de 10 laboratorios larvarios de camarón y, utilizando una fórmula para poblaciones finitas, se obtuvo una muestra de 78 individuos. Se utilizó un cuestionario de tipo Likert para evaluar las percepciones sobre el liderazgo y el clima en la organización; luego, se procesaron los datos mediante estadística descriptiva, correlación de Pearson y análisis de consistencia interna. Los resultados indican medias favorables para liderazgo y clima organizacional, así como una correlación positiva entre las dos variables que es débil pero estadísticamente significativa. No obstante, el Alfa de Cronbach reportado no es aceptable como confiabilidad global del instrumento, ya que se calculó sobre variables compuestas en lugar de sobre ítems o dimensiones. Se llega a la conclusión de que el liderazgo tiene relación con el clima organizacional; sin embargo, es necesario realizar la interpretación con precaución y volver a calcular la confiabilidad por dimensiones antes de una publicación científica.

Palabras claves: liderazgo; clima organizacional; PYMES; larvicultura; Alfa de Cronbach.

Abstract

The study aimed to analyze the influence of leadership on the organizational climate of SMEs in the shrimp farming sector of the San Pablo commune. A quantitative approach was used, with a non-experimental, cross-sectional design and a descriptive-correlational scope. The population consisted of 98 employees from 10 shrimp larval laboratories, and a sample of 78 individuals was obtained using a formula for finite populations. A Likert-type questionnaire was used to assess perceptions of leadership and organizational climate; the data were then processed using descriptive statistics, Pearson correlation, and internal consistency analysis. The results indicate favorable means for leadership and organizational climate, as well as a weak but statistically significant positive correlation between the two variables. However, the reported Cronbach's alpha is not acceptable as an indicator of the instrument's overall reliability, since it was calculated on composite variables rather than on individual items or dimensions. The study concludes that leadership is related to organizational climate. However, it is necessary to interpret the results with caution and recalculate the reliability by dimension before scientific publication.

Keywords: leadership; organizational climate; SMEs; larviculture; Cronbach's alpha.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 14 de julio de 2026.

Fecha de aceptación: 25 de septiembre de 2026.

Fecha de publicación: 20 de octubre de 2026.



1. Introducción

La larvicultura de camarón forma parte de una actividad acuícola estratégica para Ecuador. Su dinámica productiva exige coordinación técnica, control de procesos, cumplimiento de estándares y capacidad de respuesta ante variaciones del mercado. En la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, las pequeñas y medianas empresas vinculadas con la producción de larvas constituyen una fuente de empleo y actividad económica. En este escenario, el desempeño no depende únicamente de los recursos tecnológicos: la dirección de los equipos y la calidad del ambiente de trabajo influyen en la continuidad operativa y en la sostenibilidad empresarial (Eras-Agila et al., 2023).

El liderazgo se entiende como el proceso mediante el cual una persona orienta, motiva y coordina a un grupo para alcanzar objetivos compartidos. En las PYMES, las decisiones del líder suelen tener un efecto inmediato sobre la comunicación, la distribución de responsabilidades, el reconocimiento del desempeño y la

resolución de conflictos. Ayala et al. (2021) relacionan los tipos de liderazgo y las acciones directivas con los resultados obtenidos por las pequeñas y medianas empresas. Angarita et al. (2021) agregan que el liderazgo contribuye a configurar el clima organizacional mediante la motivación, el compromiso y la calidad de las relaciones internas.

El modelo de rango completo distingue conductas transformacionales, transaccionales y de ausencia de liderazgo. El liderazgo transformacional promueve una visión compartida, estimulación intelectual y atención individual; el transaccional se apoya La larvicultura de camarón es una actividad importante en el sector acuícola de Ecuador, y requiere control de procesos, cumplimiento de estándares, habilidad para adaptarse y coordinación técnica.

En las empresas pequeñas y medianas (PYMES) de San Pablo, estas exigencias no solo se basan en los medios productivos, sino también en cómo se dirige el personal y cómo se establecen las relaciones laborales. Según Eras-Agila et al. (2023), el liderazgo en las compañías de camarón ayuda a



mantener las tareas de producción y comercialización, por lo cual es relevante su estudio en organizaciones relacionadas con este ámbito.

Las opiniones comunes de los empleados acerca de las condiciones en las que llevan a cabo sus tareas se conocen como clima organizacional. Incluye elementos como la comunicación interna, el reconocimiento, la satisfacción, la seguridad, las relaciones entre personas y la transparencia de las funciones. La relación entre el clima organizacional y la productividad es establecida por Zapata y Tovar (2024), mientras que García-García (2025) señala su vínculo con el rendimiento laboral. Estos aportes evidencian que el clima no se determina por un solo elemento; sin embargo, el liderazgo es uno de los componentes con la mayor habilidad para dirigir las prácticas y experiencias diarias dentro de la organización.

Un liderazgo que fomenta la participación, comunica los objetivos, acompaña al personal y reconoce el trabajo contribuye a una visión más positiva del entorno de trabajo. Aguirre (2025) enfatiza que

la motivación, la comunicación, el reconocimiento y la colaboración se unen para moldear el clima. No obstante, también se nota que los problemas para promover ideas nuevas, guiar al equipo y reaccionar ante circunstancias críticas pueden debilitar la coordinación interna y provocar resistencia a los cambios exigidos por la situación productiva.

El problema científico general se vincula con la necesidad de entender la manera en que el clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas se relaciona con las prácticas de liderazgo. Para las empresas larvicultoras de la comuna San Pablo en particular, se requiere evidencia empírica que ayude a comprender la percepción de los empleados y a establecer si hay una relación significativa entre ambas variables. La investigación es relevante porque proporciona datos que ayudan a mejorar la gestión de la dirección, la comunicación interna, el reconocimiento y la adaptación organizativa. Estos son componentes imprescindibles para mantener la productividad y cumplir con las demandas técnicas del sector.

El objetivo principal del trabajo es analizar la relación entre ambas variables a partir de la percepción de los empleados de los laboratorios participantes.

2. Materiales y métodos

2.1 Enfoque, paradigma y diseño de estudio

La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo, debido a que midió las variables liderazgo y clima organizacional mediante escalas numéricas y análisis estadístico. Este enfoque permitió describir la percepción de los trabajadores y examinar la relación entre ambas variables a partir de datos estructurados, conforme a los criterios metodológicos de la investigación cuantitativa (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El estudio se orientó por el paradigma positivista, ya que buscó analizar un fenómeno organizacional mediante medición, sistematización de respuestas e interpretación empírica. La finalidad fue establecer si el liderazgo percibido por los trabajadores se relaciona con el

clima organizacional en las PYMES larvicultoras de la comuna San Pablo.

El diseño fue no experimental, porque no se manipularon las variables de estudio; estas fueron observadas tal como se presentan en el contexto laboral. Además, fue transversal, dado que la información se recolectó en un solo momento.

El alcance fue descriptivo-correlacional. Fue descriptivo porque caracterizó las percepciones de liderazgo y clima organizacional; fue correlacional porque estimó la fuerza y dirección de la relación entre ambas variables mediante el coeficiente de Pearson.

2.2 Población, muestra y criterios de selección

La población estuvo integrada por 98 trabajadores de 10 laboratorios larvarios de camarón localizados en la comunidad San Pablo, provincia de Santa Elena, información verificada con registros oficiales del Ministerio de Trabajo y Subsecretaría de Calidad e Inocuidad.

Se utilizó un muestreo probabilístico, aplicando una fórmula estadística



para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95%, probabilidad de éxito del 97% y un margen de error del 5% para obtener una muestra representativa de 78 trabajadores.

Los participantes son personal operativo, técnico y administrativo con diferentes años de experiencia en el sector, lo que permitió tener una perspectiva completa del tipo de liderazgo que ejerce y el clima organizacional que se vive.

Para medir liderazgo se aplicó un cuestionario tipo Likert estructurado a partir de dimensiones del liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire. La adaptación tomó como referencia el modelo de rango completo de liderazgo y el MLQ de Bass y Avolio (1995). Debido a que se trata de una versión contextualizada al sector larvicultor, sus propiedades psicométricas deben verificarse con los datos del estudio antes de asumir validez definitiva.

La escala de respuesta utilizada fue: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre. Los ítems redactados en sentido negativo, especialmente los

asociados al liderazgo laissez-faire o a la ausencia de orientación, requieren recodificación inversa antes de construir puntajes generales.

Para medir clima organizacional se empleó un cuestionario estructurado en dimensiones relacionadas con ambiente laboral, satisfacción laboral, cultura organizacional, seguridad laboral e incentivos de trabajo. Estas dimensiones permiten valorar la percepción de los trabajadores sobre las condiciones internas de la organización.

2.3 Procedimiento y análisis estadístico

Después de obtener el permiso institucional y de compartir con los individuos que participaron las metas del estudio, se llevó a cabo la recolección. Se aplicaron los cuestionarios de forma voluntaria; después, se examinaron, depuraron y codificaron las respuestas para su posterior organización en una base de datos y procesamiento en SPSS. Se recopilieron 78 registros válidos para su análisis. El archivo fuente no reportó que se hubieran rechazado casos por no cumplir con los criterios ni que se hubiera tratado una

respuesta perdida, la cual fue identificada en el ítem P3.

Las medias, las frecuencias, los valores mínimos y máximos, las modas, las medianas y las desviaciones estándar fueron parte del análisis descriptivo. Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, con un nivel de significancia por debajo del 0,05 ($p < 0,05$), para analizar la relación entre clima organizacional y liderazgo. Con el Alfa de Cronbach se revisó la consistencia interna; no obstante, el cálculo se hizo con dos variables compuestas en vez de con los ítems individuales de cada escala, lo cual no permitió una estimación adecuada de la confiabilidad total del instrumento.

2.4 Consideraciones éticas y principales resultados

La investigación se llevó a cabo respetando los principios de

confidencialidad, anonimato y voluntariedad. Los empleados fueron informados acerca de la finalidad del estudio y del empleo académico de los datos. No se recopilaron datos que identificaran a los participantes o a las empresas, y los resultados fueron presentados de manera conjunta.

El clima organizacional llegó a una media de 3,5333 y el liderazgo a una media de 3,6684 gracias al procedimiento implementado. La correlación de Pearson fue débil, positiva y estadísticamente significativa ($N = 78$; $r = 0,310$; $p = 0,006$). El Alfa de Cronbach disponible fue 0,473 con dos elementos. Este resultado se consideró una restricción metodológica y obligó a recalcular la confiabilidad por ítems y dimensiones antes de que se publicara.

3. Resultados

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de las variables liderazgo y clima organizacional

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Liderazgo	78	3,00	4,23	3,6684	,31461
Clima organizacional	78	3,00	4,40	3,5333	,30007
N válido (por lista)	78				

Fuente: Usca, 2026



La variable liderazgo registró 78 observaciones, con un valor mínimo de 3,00 y un máximo de 4,23. La media de 3,6684 indica una percepción favorable del liderazgo, cercana a la categoría “casi siempre” de la escala Likert. La desviación estándar de 0,31461 muestra baja dispersión, por lo que las respuestas se concentran alrededor de la media.

La variable clima organizacional también presentó 78 observaciones, con valores entre 3,00 y 4,40. La media de 3,5333 evidencia una percepción general positiva del ambiente laboral, aunque ligeramente menor que la obtenida en liderazgo. La desviación estándar de 0,30007 refleja consistencia en las respuestas de los participantes.

Tabla 2. *Fiabilidad de Cronbach*

		N	%
Casos	Válido	78	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	78	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,473	2

Fuente: Usca, 2026

La Tabla 2 reporta un Alfa de Cronbach de 0,473 con N de elementos = 2. Este valor no es aceptable para sostener la confiabilidad global del instrumento, ya que se encuentra por debajo del criterio mínimo usado habitualmente en investigación social y psicométrica.

Además, el resultado no debe presentarse como confiabilidad global del cuestionario, porque fue calculado aparentemente sobre dos variables compuestas: liderazgo y

clima organizacional. El Alfa de Cronbach debe estimarse sobre los ítems de una misma escala o subescala, no sobre promedios generales ya procesados. Por tanto, la Tabla 3 debe interpretarse únicamente como una advertencia metodológica.

Para corregir esta limitación, se requiere recalcular la confiabilidad por dimensiones, revisar la correlación ítem-total corregida, eliminar o ajustar ítems con baja correlación, recodificar los ítems

inversos y validar nuevamente el instrumento antes de afirmar que la escala es confiable. Hasta que ese procedimiento se realice, los

resultados descriptivos y correlacionales deben ser interpretados con cautela.

Tabla 3. *Correlación entre liderazgo y clima organizacional*

		Liderazgo	Clima organizacional
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,310**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	78	78
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,310**	1
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	78	78

Fuente: Usca, 2026

La Tabla 3 presenta la correlación de Pearson entre liderazgo y clima organizacional. El coeficiente obtenido fue $r = 0,310$, lo que indica una relación positiva débil entre ambas variables. Esto significa que una mejor percepción del liderazgo tiende a asociarse con una mejor percepción del clima organizacional, aunque la fuerza de la relación no es alta.

El valor de significancia fue $p = 0,006$, menor que 0,01, por lo que la relación es estadísticamente significativa. Este resultado permite afirmar que existe asociación entre liderazgo y clima organizacional en la muestra analizada; sin embargo, no permite sostener causalidad debido al diseño no experimental y transversal del estudio.

La magnitud débil de la correlación sugiere que el liderazgo no explica por sí solo el clima organizacional. Otros factores, como comunicación interna, cultura organizacional, incentivos, seguridad laboral y condiciones de trabajo, también pueden intervenir en la percepción del ambiente laboral.

Debido a la limitación de confiabilidad identificada en la Tabla 3, la correlación debe interpretarse de manera preliminar. Para fortalecer la validez de estos hallazgos, es necesario recalcular la fiabilidad por dimensiones y depurar el instrumento antes de presentar conclusiones definitivas para publicación científica.



4. Conclusiones

La investigación evidencia que el liderazgo desempeña un papel significativo, aunque no exclusivo, en el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la comuna San Pablo. Su contribución primordial se centra en explorar esta correlación dentro de un sector productivo local con escasa documentación, en el que la coordinación técnica, la comunicación y la habilidad de adaptación son factores cruciales para la continuidad de las actividades. La asociación identificada evidencia la correlación entre las prácticas directivas y la percepción del entorno laboral. Sin embargo, también corrobora que el clima organizacional es una consecuencia de múltiples factores organizacionales.

El análisis de los descubrimientos señala que una dirección valorada positivamente no asegura de manera autónoma un clima plenamente consolidado. La innovación, la dirección precisa, el reconocimiento, la seguridad en el trabajo, los incentivos y la coordinación interna desempeñan un papel compartido en la experiencia laboral de los

trabajadores. Por consiguiente, se debe considerar al liderazgo como un componente integral de un sistema de gestión, en lugar de ser una explicación aislada del funcionamiento organizacional.

Desde una perspectiva pragmática, los hallazgos sugieren que las pequeñas y medianas empresas de larvicultora deben robustecer la capacitación de sus responsables, instaurar espacios de coordinación breves, optimizar los canales de comunicación y seguimiento, reconocer el rendimiento y implementar mecanismos para la recepción de propuestas del personal. Estas intervenciones pueden fomentar la confianza, la implicación y la pronta resolución de problemas técnicos, con posibles repercusiones en la estabilidad del ambiente laboral y la sostenibilidad empresarial.

La correlación entre las acciones del líder y las circunstancias del entorno laboral. No obstante, el estudio minimiza dichas aportaciones debido a que no corrobora una influencia significativa ni causal: la relación observada es restringida y demanda la consideración de otras dimensiones internas. No se observa

una incongruencia absoluta con las publicaciones examinadas, sino una variación en el alcance explicativo atribuible al liderazgo.

La principal restricción radica en la estimación de la fiabilidad, dado que el Alfa de Cronbach se determina con variables compuestas en lugar de con los componentes de cada escala o dimensión. El alcance de las conclusiones también se ve limitado por el diseño transversal, la utilización de autoinformes, la concentración en una única localidad y la falta de una hipótesis articulada de forma explícita. Estas circunstancias obstaculizan la determinación de causalidad y restringen la extrapolación de los hallazgos a otras entidades.

Pese a estas restricciones, los hallazgos mantienen validez descriptiva y asociativa para el conjunto estudiado, debido a que se derivan de una aplicación uniforme de cuestionarios, incorporan empleados operativos, técnicos y administrativos y se examinan a través de procedimientos estadísticos claramente identificados. Las investigaciones venideras deben intensificar la consistencia interna por

dimensiones, examinar los reactivos inversos y la correlación ítem-total, expandir la cobertura territorial e integrar diseños longitudinales o metodologías cualitativas en sus investigaciones. Se mantiene la interrogante sobre cuáles aspectos del liderazgo y del clima proporcionan una explicación más precisa de la dinámica organizacional en el sector lárvicultor.

Conforme al objetivo principal y en concordancia con la naturaleza cuantitativa, no experimental, transversal y correlacional de la investigación, se deduce que el liderazgo mantiene una correlación positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional de las pequeñas y medianas empresas lárvicultoras de la comuna San Pablo. Sin embargo, su capacidad explicativa es restringida y no evidencia causalidad. Por lo tanto, la potenciación de la innovación, la dirección al personal, la comunicación, el reconocimiento y el apoyo a la dirección se presenta como una estrategia apropiada para optimizar el entorno laboral, siempre que se modifique previamente la



evaluación de la fiabilidad de los instrumentos empleados

producción y comercialización. INNOVA Research Journal, 8(3-1), 133-151. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.1.2023.2413>

Bibliografía

Aguirre, D. (2025). Impacto de la comunicación, motivación, liderazgo, colaboración y reconocimiento en el clima laboral del sector de servicios: un análisis integral. Conocimiento Global, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.69890/hallazgos21.v10i1.690>

García-García, X. (2025). Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una empresa pública ecuatoriana. Revista Científica Hallazgos, 10(1), 79-81. <https://doi.org/https://doi.org/10.69890/hallazgos21.v10i1.690>

Angarita, E., Jiménez, L., & Manzano, O. (2021). El papel del liderazgo en la configuración del clima organizacional, elemento de desarrollo en el sector solidario. Dictamen Libre, 28. <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/26194244/dl.28.7294>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Ayala, M., Vallejo, M., & Poveda, A. (2021). Tipos de liderazgo y acciones del líder. Su relación con el resultado alcanzado por las pymes de la ciudad de Guayaquil. Centro Sur. Social Science Journal, 5, 455-498. <https://doi.org/https://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/142>

Zapata, K., & Tovar, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. Aula Virtual, 5(12). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>

Eras-Agila, R., Acuña-Ortigoza, M., Tellez-Pérez, A., & Bourne-Gastezzi, C. (2023). Liderazgo en empresas del sector camaronero de Ecuador para sostenimiento de labores de