

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/316741618>

# RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y VALORES EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS VENEZOLANOS CORRELATION BETWEEN VALUES AND LEADERSHIP IN VENEZUELAN HIGHER EDUCATION STUDENTS

Article · January 2013

CITATIONS

0

READS

23

3 authors:



**Luisa Angelucci**

Universidad Católica Andrés Bello, UCAB

24 PUBLICATIONS 28 CITATIONS

SEE PROFILE



**Jose Luis Da Silva**

Universidad Católica Andrés Bello, UCAB

42 PUBLICATIONS 3 CITATIONS

SEE PROFILE



**Arturo Serrano**

Universidad de las Artes

7 PUBLICATIONS 15 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Ética moderna y contemporánea [View project](#)



Filosofía de la Historia [View project](#)

## RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y VALORES EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS VENEZOLANOS

### *CORRELATION BETWEEN VALUES AND LEADERSHIP IN VENEZUELAN HIGHER EDUCATION STUDENTS*

Luisa Angelucci\*  
José Luis Da Silva  
Arturo Serrano

Universidad Católica Andrés Bello  
Caracas-Venezuela

*Recibido 31 de junio 2013/Received June 31, 2013  
Aceptado 26 de noviembre 2013/Accepted November 26, 2013*

#### RESUMEN

El objetivo de este ensayo fue buscar relaciones entre los tres tipos tradicionales de liderazgo de Bass (1990) (transformacional, transaccional y *laissez-faire*) y los valores de los estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello. Como resultado obtuvimos que los estudiantes ucabistas presentan primordialmente un estilo de liderazgo transformacional. El líder transformacional refleja mayor identificación con valores morales, instrumentales y sociales; mientras que el líder transaccional con los valores cosmopolitas y el *laissez-faire* con ningún valor. En este sentido, en cierta manera, el liderazgo está enraizado en los valores, pues sobre estos es que se construyen acuerdos que permitirán la labor del líder.

**Palabras Clave:** Liderazgo, Valores, Estudiantes universitarios, Liderazgo transformacional.

#### ABSTRACT

*The aim of this study was to find relationships between the three Bass's traditional types of leadership (transformational, transactional and laissez-faire) (Bass, 1990) and the values of the students at the Andrés Bello Catholic University (UCAB) in Caracas. The result of this study was that UCAB students have primarily a transformational leadership style. The transformational leaders reflects greater identification with moral, social and instrumental values, while the transactional leader reflects identification with cosmopolitan values and laissez-faire leaders with no set of values.*

**Key Words:** Leadership, Values, University students, Transformational leadership.

#### Introducción

Definir el liderazgo no es una tarea fácil, pues hay tantas definiciones o matices de definiciones como investigadores que se ocupan de este tema. Asimismo, las divisiones hechas de los tipos de liderazgo varían dependiendo del enfoque desde el que se realicen las investigaciones y del propósito

de estas. Esta multiplicidad de visiones se refleja en el número de definiciones existentes el cual sirve a su vez de sustrato teórico a una importante variedad de combinaciones intersubjetivas. Según Burns (1979), "El liderazgo es uno de los fenómenos más observados y menos entendidos en la tierra" (p. 2).

A lo complicado de esta multiplicidad se agrega el hecho de que dependiendo del ámbito

---

\* Centro de Investigación y Formación Humanística de la Universidad Católica Andrés Bello. Av. Teherán, Montalbán. Parroquia La Vega Caracas - Venezuela. E-mail: jdasilva@ucab.edu.ve

en el cual se ejerza el liderazgo sus características pueden llegar a ser muy distintas. No es lo mismo el liderazgo ejercido por una cabeza de Estado con los ciudadanos a quienes gobierna, que aquel ejercido por una madre con sus hijos. No es lo mismo un liderazgo impuesto, que uno voluntario.

El liderazgo ha sido definido como un proceso de grupo, como un asunto de personalidad, como un asunto de inducir conformidad, como el ejercicio de una influencia, como un comportamiento particular, como una forma de persuasión, como una relación de poder, como un instrumento de lograr metas, como el efecto de la interacción, como un rol diferenciado, como el inicio de una estructura y como cualquiera de las combinaciones de estos conceptos (Bass, 1990, p. 11).

Pero a pesar de estas dificultades, partimos de la hipótesis de que por lo menos “hay suficiente similitud entre las definiciones para permitir un esquema de clasificación” (p. 11). Más allá de la polisemia de sentidos que posee el término es posible establecer puntos de encuentro entre las distintas disciplinas y saberes.

Lo primero que habría que decir es que cuando hablamos de liderazgo siempre nos estamos refiriendo a una relación entre dos o más personas. El fenómeno del liderazgo solo tiene sentido en un contexto social. La relación de la que hablamos posee una característica muy particular por cuanto se otorga la conducción de las actividades a una de las partes (una especie de confianza concedida bajo los más variados argumentos ya sean políticos, psicológicos, religiosos, económicos, científicos, entre otros). Este tipo de relaciones tiende a provocar en los integrantes la percepción de grupo o asociación y con ello la necesidad de establecer roles. En otras palabras, se trata de una realidad donde una de las partes que conforma la relación decide seguir a la otra, de tal manera que lo convierte en el líder. Es así como en el liderazgo siempre habrá líderes (los que dictan las pautas) y seguidores (los que en cierta manera enajenan su capacidad de decidir en el líder).

El liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que usualmente implica estructurar o reestructurar la situación, las percepciones y las expectativas de los miembros. Los líderes son agentes de cambio, personas que afectan a otros más de lo que son afectados por los demás. El liderazgo ocurre

cuando un miembro del grupo modifica la motivación o competencias de otros en el grupo (Bass, 1990, p. 19).

En cuanto a las clasificaciones de liderazgo, una de las primeras la realizó Bogardus en 1918 (citado en Bass, 1990), quien contrasta cuatro tipos de líderes: autocrático, caracterizado por el excesivo uso del poder; democrático, que es definido por el interés del grupo; ejecutivo, que se visualiza a través del logro de metas; y el reflexivo-intelectual, caracterizado por estimular propuestas prudentiales, proponiendo un perfil muy individual y con pocos adeptos.

Por su parte, en 1947 Weber (citado en Bass, 1990) propone tres tipos de liderazgo: el burocrático o instrumental, percibidos como representantes cuya autoridad descansa en leyes y reglamentaciones; el patrimonial o familiar, aquellos que utilizan la autoridad tradicional de su estatus, o establecen un rango de importancia a partir de lo hereditario; y el carismático, el cual es conocido por poseer un modo atractivo e influyente de ejercer el poder sobre los demás.

Para Myers (1962) existen cuatro pares de tipos de líder dependiendo del estilo que tenga para resolver problemas (estos tipos son extrovertido o introvertido, intuitivo o de los sentidos, pensador o sentidor, juez o perceptor. Estos tipos se dividen a su vez en 16 subtipos. Por otra parte, la clasificación de Bogardus (1918) atiende a la relación que tiene el líder con sus seguidores y es así como los divide en cuatro tipos: el autócrata, el demócrata, el ejecutivo y el reflexivo.

Una de las tipologías más mencionadas en la literatura, y que utilizaremos en la presente investigación es la que por primera vez señalara James Burns (1979) quien divide este fenómeno en dos tipos: el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. Es tal vez Bass (1985) quien mejor explica esta distinción. “Al cambiar promesas por votos, el líder transaccional trabaja dentro de un marco ya establecido de los intereses de su grupo, mientras que el líder transformacional se ocupa de cambiar este marco y crear uno nuevo” (p. 23)<sup>1</sup>.

El líder transaccional mantiene el *statu quo* y solo se desarrolla dentro de él. Se mantiene muy cercano a las tareas de organización y reordenamiento de los elementos y factores ya existentes. Las motivaciones que mueven a los seguidores se restringen al de un intercambio (de ahí el nombre de

este tipo de liderazgo). En este caso los seguidores no se consideran parte de los logros de objetivos, sino que actúan para recibir lo que haya sido convenido con el líder. Así como los logros se premian, los errores se castigan. Busca cubrir necesidades, sin llegar a cambiar las realidades imperantes o a las personas (Burns, 1979; Bass, 1990).

El líder transaccional no cuestiona los objetivos últimos de sus acciones, sino que está dirigido hacia los logros de los objetivos ya pautados por la institución en la que desenvuelve su liderazgo. Su misión es conocer todas las circunstancias que le hagan lograr las metas que se ha trazado y en ese sentido los seguidores son un instrumento más. Por encima de la construcción de valores para la innovación, se prefiere aquellos valores que refuerzan la eficiencia de las tareas y los compromisos adquiridos (Burns, 1979; Bass, 1990).

El líder transformacional alecciona a sus seguidores para que sean capaces de trascender sus intereses particulares por el bien del grupo y de la organización; se preocupa más por las metas de largo plazo y tiene mejor conciencia de lo que es importante. Trascienden los objetivos de las instituciones desarrollando objetivos nuevos con los que pretende que los seguidores se sientan comprometidos. En este tipo de liderazgo todo seguidor es un potencial líder además de socio creativo del empeño que se está realizando. El compromiso es, por lo tanto, mucho mayor por parte de los seguidores.

Este es un liderazgo mucho más personal en el sentido de que el líder transformacional conoce a sus seguidores e intenta estar al tanto de sus necesidades con un propósito que va más allá de las meras consecuencias de fines. Este líder no solo sigue los objetivos ya establecidos, sino que agrega los suyos propios así como su interpretación de los ya existentes. "El líder transformacional es diferente del transaccional, este último indica cómo las necesidades actuales de los seguidores pueden ser satisfechas, el líder transformacional despierta la fuerza de las necesidades que podrían estar latentes" (p. 18)<sup>2</sup>. La integración del líder con su grupo es mucho mayor, de ahí que saber quién es quién y cuáles son sus aspiraciones sea tan o más importante que las necesidades que los rodean. Este tipo de líder logra influenciar positivamente sobre su grupo, al tiempo que es capaz de inspirarlos emotiva e intelectualmente.

Finalmente, tenemos el tipo de liderazgo denominado *laissez-faire*. Este tipo de líder no

pretende delegar sus labores. No concibe dentro de sus estrategias de conducción motivar a sus subalternos para que realicen las asignaciones. Este es el tipo de líder que aparece al final del día exigiendo ver los resultados a pesar de que nunca estuvo allí durante su realización. Casi podríamos decir que en estos casos no habría la necesidad de un líder. El conductor no es visto como un ejemplo de liderazgo, porque cualquiera pudiera sustituirlo (Bass, 1985, 1990).

Este tipo de liderazgo está directamente relacionado con la ineficacia (Álvarez, 2000), pero no debe confundirse con el liderazgo por delegación, en el que el líder no se separa de las acciones que concierne ejecutarse para el logro de ciertos objetivos, sino que pide ayuda entre los seguidores para que sean sus aliados.

Se pueden distinguir algunas diferencias entre el líder transaccional, el transformacional y el *laissez-faire*.

**Transaccional:** Intercambian recompensas por un buen desempeño, reconocen los logros alcanzados por el grupo que dirige. Controlan y buscan desviaciones de las normas tomando acciones correctivas. Interviene solo cuando no se satisfacen las normas establecidas y por todos conocidas. Abdica de sus responsabilidades, evita tomar decisiones, por ello, la necesidad no satisfecha es imputable al seguidor y no al líder, este solo se encarga de identificar necesidades del grupo con su respectiva obligación, quedando en sus manos premiar o castigar la conducta de sus subalternos.

**Transformacional:** Visión, misión, orgullo, obtiene respeto y confianza. Comunica altas expectativas, expresa los propósitos importantes de manera sencilla. Promueve la inteligencia, racionalidad y solución cuidadosa de los problemas. Atiende y trata a cada empleado de manera individual, capacita y aconseja. Este tipo de liderazgo procura estimular el autoconocimiento en sus seguidores, inspirándolos para que sean creativos en la solución de los problemas planteados.

**Laissez-faire:** Ejerce poco control sobre los miembros del equipo. Promueve la libertad de acción y creatividad, aunque a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. Logra sus propósitos cuando el grupo es responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento por encima de la media. Digamos que comparten ideales comunes.

Muchas veces nos inclinamos por un concepto como liderazgo para explicar algunas capacidades humanas expresadas a través de acciones, así también actitudes asumidas ante los problemas y su posible solución. Se trata de un patrón muy peculiar y poco común en la media social, es decir, que no podemos aseverar que todos los seres humanos son o pudiesen ser unos líderes. Solo unos logran dicha condición. De ahí que haya sido tema de estudio a lo largo del siglo XX encontrar un conjunto de afinidades que pudiesen definir el liderazgo y en consecuencia encontrar mecanismos para identificar formalmente a los líderes.

Ahora bien, no es suficiente circunscribirnos a las actitudes del líder para comprender la relación que tiene sobre los otros, es necesario identificar las convicciones y biografía del propio líder, lo cual vendría a complementar la explicación que da cuenta de la realización de sus propósitos. Es aquí cuando vale señalar la importancia de los valores, aquello que lo motiva a actuar. El liderazgo se ha relacionado con varios aspectos, como el poder, el contexto socioeconómico, la biografía y los rasgos de personalidad del líder, categorías como el conocimiento personalizado, la inspiración, la motivación intelectual y la influencia, entre otros, de Bass & Avolio (1990) y Castro, Nader & Casullo (2004).

Al estudiar en profundidad estas relaciones vemos que a todas ellas subyacen las relaciones entre valores y liderazgo, por lo cual es fundamental analizar la asociación entre estos dos fenómenos. Todo líder y todo seguidor poseen valores, y es mediante la identificación de estos valores donde es posible ver con mayor precisión el papel de un líder. Al respecto John W. Gardner (1995) nos indica que:

Los valores compartidos son el cimiento sobre el que el líder construye los logros grupales. Ningún examen del liderazgo estaría completo si no se le presta atención a la degeneración y posible regeneración del marco valorativo (Gardner, s/f).

Así, no es suficiente contar con las opiniones que un individuo o grupo pueda tener sobre algo o alguien, es necesario que el líder sea capaz de identificar tanto sus propias convicciones como las ajenas, con la intención de potenciar las identidades entre las distintas personas con las cuales se relaciona. En conocimiento de los valores que defiende una persona es posible predecir su comportamiento. Saber qué quiere y por qué aprecian las personas

ciertos valores resulta un factor fundamental a la hora de proponer estrategias.

El acto fundamental de un líder es inducir a la gente a que esté consciente de lo que siente, que sientan sus verdaderas necesidades tan profundamente, que definan sus valores tan significativamente, que puedan ser movidos a una acción llena de sentido (Burns, 1979, p. 44).

Otorgar sentido a las cosas y a las acciones es posible siempre y cuando se manifieste el respeto y la consideración por algo que el líder logra comprometer y ofrecer como un valor compartido. La relación que se establece a partir de esta pericia adquiere la consistencia mínima necesaria para que la labor grupal alcance mayores cuotas de realización y bienestar tanto individual como colectivo. Por ello podemos indicar que la formación de liderazgo no puede quedar ajena a los procesos de reconocimientos, de estimulaciones y en una palabra de motivaciones valorativas (Sosik, 2005) gracias a los cuales se originan iniciativas de cambio y mejoras en las instituciones y organizaciones, entre otros. Bajo estos parámetros resulta posible evitar las conductas indeseadas como también las respuestas que pudiesen generar el quebrantamiento de las esperanzas de una o varias personas con valores compartidos, lo que equivaldría a un cuestionamiento a las decisiones que se esperan de una conducta de liderazgo más centradas en la integridad y la confianza.

Defino liderazgo como el proceso en el que líderes inducen a sus seguidores a actuar por ciertas metas que representan los valores y las motivaciones, los deseos y las necesidades, las aspiraciones y esperanzas, tanto de líderes como de seguidores. El genio del liderazgo radica en la manera en la que los líderes ven y actúan siguiendo los valores y motivaciones de los seguidores y los propios (Burns, 1979, p. 19).

En el estudio de los valores que definen a los líderes, cabe señalar la advertencia que hacen. Nader y Castro (2007) "... hasta la fecha no se han realizado estudios en los que se analice con profundidad la relación entre el sistema de valores de los líderes y los estilos de liderazgo..." (p. 692). No obstante, encontraremos algunos estudios partiendo del modelo de valores propuesto por Schwartz (1992), para analizar la relación entre tipos de liderazgo y valores personales.

En este sentido, Castro y Nader (2004) realizaron un estudio en el que participaron 500 sujetos

(126 oficiales del ejército, 98 cadetes y 276 civiles). Se administraron diversos instrumentos para evaluar estilos de liderazgo (Castro, Nader y Casullo, 2004) y valores (Schwartz, 1992, 1994). Se obtuvo que los cadetes creen que deberían predominar los valores *conservación* y *autotrascendencia en la milicia*, pero al realizar una evaluación de los valores *reales*, surgen como predominantes la *conservación* y *autopromoción* (p. 88). En términos generales tanto la población civil como la militar consideran que el estilo de liderazgo *transformacional* es el más adecuado. Las características del no líder (*laissez-faire*) son las menos esperadas. Asimismo la dimensión *Inspiración* (orientar el esfuerzo en función de metas comunes) era la característica del liderazgo transformacional más esperada tanto por civiles como por militares (p. 91). Sin embargo, en esta investigación no relacionaron los valores con los tipos de liderazgo.

En el 2007 Nader y Castro presentaron un trabajo donde tomaron a 224 líderes que laboraban en empresas, el cual tuvo como objetivo comprobar la influencia que ejercen los valores del líder evaluado según el modelo de Schwartz (1994) sobre su estilo de liderazgo. "Se observó que los valores de autotrascendencia y apertura al cambio predecían el estilo de liderazgo transformacional, mientras que los valores de autopromoción predecían el estilo de liderazgo transaccional. No se observó interacción entre los valores de conservación y el estilo de liderazgo transaccional" (p. 690).

Se verificó la primera hipótesis que afirmaba que las dimensiones de los valores de autotrascendencia (adoptar los objetivos e intereses de la organización por encima de los propios) y apertura al cambio (búsqueda activa de nuevas soluciones a problemas comunes) predecían el estilo de liderazgo transformacional. Esto implica que los líderes transformacionales tienen sistemas de valores que los llevan al logro de los objetivos de la organización, y al desarrollo personal de sus subordinados por sobre sus propios intereses y deseos de crecimiento, mediante la búsqueda constante de innovaciones y soluciones alternativas que les permitan llegar a las metas deseadas (p. 694). La dimensión autopromoción resultó ser una variable que afecta, aunque débilmente al liderazgo transaccional, mientras que la dimensión conservación no lo influenció.

Esto implica que los líderes transaccionales buscan activamente lograr objetivos organizacionales utilizando para ello el poder que les otorga su

posición y, asimismo, asumen como éxitos propios los resultados obtenidos para la organización (p. 696).

Por último, Nader y Sánchez (2010) estudiaron la existencia de diferencias en las orientaciones de los valores de los líderes transformacionales y transaccionales, y a su vez, cotejaron si existían diferencias en las orientaciones de valores según el tipo de población (civil y militar). Los resultados en 226 civiles y 138 oficiales militares en actividad mostraron que existen diferencias en las orientaciones de valores según población. Además, mostraron que, si bien existen diferencias en los valores de uno y otro tipo de líder, el tamaño del efecto demostró que la magnitud de las diferencias no era significativa. Estos hallazgos van en sintonía con los hallazgos de Sosik (2005), quien descubrió que prácticamente todo el espectro de valores contemplado en el modelo de Schwartz & Sagie (2000) influye sobre los líderes transformacionales, en especial sobre el carisma. En este sentido, si existen tantos valores diferentes al mismo tiempo ejerciendo influencia, es lógico suponer que este tipo de líderes no presenten ninguna preferencia, tal como se ha visto reflejado en los resultados antes descritos (p. 77). Los líderes militares han mostrado estar guiados en mayor medida por valores de conservación que sus pares civiles.

Como se puede ver la relación entre valores y liderazgo ha sido poco evaluada. Los autores mencionados han utilizado la categoría de Schwartz & Sagie (2000) encontrando algunas asociaciones en poblaciones de líderes, ya sean civiles o militares. Se propone evaluar la relación entre valores y los tipos de liderazgo de Burns (1979), utilizando la categorización de valores y en estudiantes universitarios quienes no presentan cargos o funciones explícitas de liderazgo con el fin de determinar si existe relación entre los valores y cómo se presentan.

### Muestra

Se encuestaron 3384 estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello, sede Caracas (UCAB), elegidos según muestreo por cuotas (año y carrera), conservándose el 30% de la población en general. La edad promedio de los participantes fue de 20 años con una desviación de 2,7 puntos y un rango de 16 a 50. El 63% pertenecía al sexo femenino; 83% de los estudiantes vivían en Caracas; 92% estudiaron en colegios privados; 70% egresaron

de colegios religiosos; 93% reportaron ser miembros de la religión católica; 19% estudiantes de Administración; 4% Psicología; 11% Comunicación Social; 11% Derecho; 4% Economía; 9% Ciencias Sociales; 27% Ingeniería; 12% Educación y 3% de Letras. La distribución, de acuerdo con el año de estudio, fue: 36% de primer año, 19% de segundo año, 16% de tercer año, 15% de cuarto año y 14% de quinto año.

### Instrumentos

El *instrumento completo* consta de la identificación de características sociodemográficas como: edad, sexo, carrera, año de carrera, procedencia (interior-Ciudad Capital de la República), colegio de procedencia (privado u oficial; religioso o no religioso), religión a la que pertenece y zona donde vive, además de la escala contentiva de 55 valores y la escala de liderazgo.

El instrumento de *valores* construido por el grupo de investigación de la UCAB contiene diferentes aspectos (55) a los cuales las personas asignan un grado de importancia en función de su experiencia previa y de la conceptualización de cada uno de ellos. La puntuación de la escala de cada uno de los valores es de 6 puntos que van desde ninguna importancia (1) hasta mucha importancia (6), lo que permite obtener un puntaje total de cada valor y su

posible jerarquización (Angelucci, Juárez, Dakduk, Lezama, Moreno, Serrano, 2008).

Este instrumento se administró a una muestra piloto, previa validación de jueces expertos constituida por 371 estudiantes (78% mujeres y 22% hombres) de primero a quinto año de las escuelas de psicología, comunicación social, administración, educación, filosofía e ingeniería de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), sede Caracas, Venezuela. La confiabilidad obtenida por el coeficiente alfa de Cronbach fue de 0,88, lo que indica alta consistencia interna.

En la presente muestra de 3384 estudiantes, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, que arrojó un valor de 0,91, evidenciándose una alta consistencia interna entre los ítems.

Para determinar la estructura subyacente de los 55 valores que componían la escala, se procedió a realizar con los datos de la muestra definitiva un análisis de componentes principales del instrumento, es decir, conocer si la medición de los valores era unidimensional o multidimensional. De esta manera se realizó un análisis de componentes principales con rotación Varimax en el que se seleccionaron los factores con autovalores por encima de 1,35, lo que arrojó 5 dimensiones que explican el 38,25% de la varianza total. Para seleccionar los ítems o valores que componían cada factor se fijó como criterio una carga factorial por encima de 0,35. En la Tabla 1 se

**Tabla 1**

*Composición de las dimensiones de valores medidos en el instrumento*

Cosmopolitas	Sociales	Instrumentales	Morales	Conservadores
Poder	Diversidad	Éxito	Amor	Religión
Belleza	Equidad	Excelencia	Felicidad	Espiritualidad
Placer	Igualdad	Progreso	Salud	Obediencia
Apariencia	Creatividad	Responsabilidad	Paz	Tradicición
Ambición	Autonomía	Trabajo	Fraternidad	
Rebeldía	Tolerancia	Eficiencia	Amistad	
Dinero	Ambiente	Prosperidad	Afectividad	
Sexo	Paciencia	Ahorro	Familia	
Pereza	Solidaridad	Autoridad	Libertad	
Reconocimiento social	Humildad	Compromiso	Fidelidad	
Curiosidad	Lealtad	Seguridad		
Cobardía	Altruismo	Sabiduría		
Competencia	Justicia			
Riesgo	Respeto			
14 Valores	14 Valores	13 Valores	10 Valores	4 Valores

presentan los ítems que componen cada dimensión en jerarquía de mayor a menor carga factorial y el nombre otorgado a cada dimensión. Los valores que asumimos en esta investigación fueron clasificados en estas cinco dimensiones: cosmopolitas, sociales, instrumentales, morales y conservadores (Angelucci, Juárez, Dakduk, Lezama, Moreno, Serrano, 2007).

Para medir el liderazgo se empleó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma abreviada 5x, adaptado al castellano por Escalona y García (1997), del original creado por Bass & Avolio (1990), sustentado en la teoría de los autores acerca del liderazgo transaccional y transformacional. Se empleó la forma autoapreciativa en la que la persona califica sus conductas de líder, constituida por 45 ítems, con una escala de puntuación tipo Lickert en la que 0 es igual a “nunca”, 1 es igual a “de vez en cuando”, 2 se corresponde con “a veces”, 3 es igual a “regularmente” y 4 es igual a “frecuentemente o siempre”.

Así, este cuestionario comprende tres escalas de liderazgo: (a) Transaccional, conformada por tres factores: refuerzo contingente, gerencia por excepción activa y gerencia por excepción pasiva; (b) Transformacional, formado por cuatro factores: influencia idealizada o carisma como atributo y como conducta, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada, y (c) *Laissez-faire*. También contiene tres variables criterio: esfuerzo extra, efectividad y satisfacción (Álvarez, 2000).

En este estudio, dichas escalas presentan la siguiente distribución de ítems: Liderazgo transformacional constituido por 18 ítems (6, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 21, 25, 26, 31, 32, 34, 35 y 36), Liderazgo Transaccional constituido por ocho ítems (2, 4, 19, 22, 23, 24, 27 y 30) y liderazgo tipo *laissez-faire*, conformado por ocho ítems (3, 5, 7, 12, 17, 20, 28 y 33).

Para obtener las puntuaciones en cada escala se suman los puntajes obtenidos en cada ítem que conforma cada factor, calculando luego el promedio dividiendo esta suma entre el número de ítems que forman cada factor. Así, los sujetos se catalogan como poseedores de un estilo u otro dependiendo de cuál sea el puntaje promedio más alto obtenido en cada uno de los estilos de liderazgo. En la presente investigación no se consideraron las puntuaciones por subfactores de cada estilo.

En las investigaciones realizadas por Bass y Avolio (1990), el cuestionario en su versión

autoapreciativa obtuvo una confiabilidad Alfa de Cronbach que varía desde 0,60 hasta 0,92. Además, se calculó la confiabilidad test-retest bajo un período de seis meses, empleando una muestra de gerentes de nivel medio y alto de un grupo de empleados de empresas, hallando valores entre 0,44 y 0,74. Igualmente, los autores evaluaron la validez convergente y discriminante de cada una de las escalas, hallando la aceptación del modelo conceptual propuesto por Bass.

Escalona & García (1997), en una muestra de 226 sujetos, entre supervisores y gerentes de sexo masculino y femenino, provenientes de diferentes departamentos de empresas privadas e instituciones públicas de la ciudad de Caracas, obteniendo un  $\alpha = 0,79$ , lo que indica consistencia interna.

Por su parte, Ochoa & Pérez (1998) analizaron las propiedades psicométricas del cuestionario, encontrando que la forma autoapreciativa obtuvo una consistencia interna Alpha de Cronbach de 0,77, indicando una confiabilidad aceptable. Además, las medias de las respuestas fueron más altas para la escala transformacional que para la transaccional, atribuido al hecho de que la primera escala contiene ítem que están más cargados de deseabilidad social respecto de los de la escala transaccional.

Igualmente, evaluaron la validez convergente y divergente del cuestionario, a través de la matriz Multimétodo Multirrasgo, en la que se empleó para el análisis de los datos la técnica de componentes de varianza, utilizando las siguientes variables de contraste: (a) Satisfacción laboral, y (b) Compromiso organizacional, en una muestra de 98 unidades, conformada cada una por tres personas: gerente, compañero y subordinado, para un total de 294 participantes, provenientes de dos entidades financieras del área metropolitana de Caracas. Se obtuvo como resultado que el MLQ en sus tres formas de aplicación posee validez convergente ( $F = 2,751$ ;  $p < 0,001$ ) y validez divergente ( $F = 1,411$ ;  $p < 0,001$ ).

## Procedimiento

La aplicación del instrumento se llevó a cabo de manera colectiva en los salones de clase, con la colaboración de los Directores de las Escuelas y alguno de sus profesores. Se corrigieron los instrumentos y se procedió al análisis estadístico correspondiente.

## Resultados

Los datos recolectados de la encuesta fueron tabulados y procesados mediante el uso del programa SPSS versión 19.

En la Tabla 2 se presentan los puntajes originales de las tres dimensiones de la variable liderazgo transformados en una escala estandarizada, que va del 0 al 6, donde 0 es muy en desacuerdo, 2 moderado desacuerdo, 3 ligero desacuerdo, 4 ligero acuerdo, 5 moderado acuerdo, y 6 muy de acuerdo. Se analizaron las puntuaciones estandarizadas.

Se observa que en la dimensión Transaccional los estudiantes obtuvieron una puntuación media baja ( $M = 1,88$ ), considerando los rangos mínimos y máximos (0,33 y 3,92 respectivamente) que se distribuye de forma simétrica, homogénea y leptocúrtica ( $As = 0,16$ ;  $K = 0,44$ ;  $CV = 22,71\%$ ) indicando que en promedio los estudiantes reportan un intercambio motivacional orientado hacia el desempeño deseado, proporcionando un trato individualizado que promueve la estimulación intelectual a la vez que se caracterizan por el carisma (Álvarez, 2000).

Respecto de la dimensión de liderazgo transformacional se obtuvo una puntuación media alta ( $M = 2,87$ ), considerando los rangos mínimos y máximos (0,45 y 3,95 respectivamente), puntuación cuya distribución es coleada hacia dentro y leptocúrtica ( $As = -0,48$ ;  $K = 0,57$ ) presentando una homogeneidad alta ( $CV = 16,43\%$ ) mostrando que estos estudiantes se caracterizan por percibirse como líderes que ayudan a otros a obtener un nivel de funcionamiento óptimo, modelando y manteniendo la cohesión del grupo, centrados en trascender las metas propuestas e ir más allá de las expectativas de lo que otros esperan de ellos (Álvarez, 2000).

Para la dimensión de Liderazgo tipo *laissez-faire*, los estudiantes obtuvieron una puntuación media muy baja ( $M = 0,99$ ), cuya distribución tiende a ser asimétrica y heterogénea ( $As = 0,66$ ;  $CV = 66,66\%$ ) por lo que dichos estudiantes perciben como poco representativos de sí mismos las características asociadas a este tipo de liderazgo como la evitación de responsabilidades y obligaciones que los haga ser percibidos por otros como ineficientes e insatisfechos, delegando las decisiones, al tiempo que no motivan ni reconocen las necesidades de otros (Álvarez, 2000).

Como se puede apreciar en la Tabla 2, respecto de los estadísticos descriptivos por valores. La dimensión cosmopolitas fue calificada con una

importancia media (4,03) por los estudiantes en una escala del 1 al 6, una desviación de 0,73, por lo que la distribución de esta dimensión se aproxima a la distribución normal, lo cual es consistente con el monto de la Kurtosis (0,004) que revela una distribución mesocúrtica.

Por su lado, la dimensión valores sociales obtuvo valor promedio de 5,21 y desviación estándar de 0,53, lo que refleja una distribución coleada hacia adentro, y cuyos montos de asimetría (-1,021) y kurtosis (1,982) describen una distribución leptocúrtica con mayor agrupación en el límite superior de la curva.

Respecto de la dimensión valores instrumentales se obtuvo una media de 5,38 y desviación estándar de 0,5, lo que traduce una importancia media alta de los valores que componen este factor. Además se encontró que la asimetría (-1,430) y la kurtosis (4,021) describen una distribución coleada hacia adentro con mayor agrupación de datos en el área superior de la distribución.

En cuanto a la dimensión valores morales resultó una media de 5,62 y desviación de 0,44, lo que revela que los estudiantes otorgan mucha importancia a este conjunto de valores, de allí los datos de esta dimensión se agrupan en el extremo superior ( $As = -2,466$ ) y describan una distribución leptocúrtica (12,274).

Por último, en la dimensión valores conservadores se observa como los estudiantes otorgan moderada importancia a los valores que lo conforman: religión, espiritualidad, obediencia y tradición, al arrojar una media de 4,47 y desviación de 1,02. La forma de la distribución resulta ligeramente coleada hacia adentro pero próxima a la normal (-0,643) al describir una curva mesocúrtica (-0,14).

De esta forma se puede decir que los estudiantes presentan primordialmente un estilo de liderazgo transformacional. Los estudiantes asignan mayor importancia a aquellos valores que aluden la relación con los otros e implicación con el colectivo, lo cual se refleja en un mayor peso a los valores morales, instrumentales y sociales, en contraste con los cosmopolitas y conservadores.

Para cumplir el objetivo de investigación de determinar la asociación entre los valores y el liderazgo, se calcularon correlaciones simples  $r$  de Pearson entre cada una de las dimensiones de los valores y cada uno de los estilos de liderazgo. Se tomaron para la interpretación aquellas correlaciones significativas y por encima de 0,20.

**Tabla 2***Estadísticos descriptivos para las dimensiones de liderazgo y valores*

	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo
Transaccional	1,88	0,43	0,16	0,44	0,33	3,92
Transformacional	2,87	0,47	-0,48	0,57	0,45	3,95
<i>Laissez-faire</i>	0,99	0,66	0,62	0,13	0,00	3,50
Valores Cosmopolitas	4,03	0,73	-,250	0,004	1,36	6,0
Valores Sociales	5,21	0,53	-1,021	1,982	1,71	6,0
Valores Instrumentales	5,38	0,50	-1,430	4,021	1	6,0
Valores Morales	5,62	0,44	-2,466	12,274	1	6,0
Valores Conservadores	4,47	1,02	-0,643	-0,14	1	6,0

Como puede apreciarse en la Tabla 3, se encontró que los valores agrupados en la dimensión cosmopolitas se encuentran relacionados directa y significativamente con la dimensión de liderazgo transaccional, presentando una baja correlación ( $r = 0,252$ ;  $p < 0,01$ ) por lo que los que presentan niveles altos en los valores cosmopolitas exhiben un mayor puntaje en el liderazgo tipo transaccional.

Por su parte, los valores sociales se asocian de forma directa y significativa con el liderazgo de tipo transformacional ( $r = 0,380$ ,  $p < 0,01$ ), al igual que los valores instrumentales ( $r = 0,312$ ;  $p < 0,01$ ), morales ( $r = 0,305$ ;  $p < 0,01$ ) y conservadores ( $r = 0,234$ ;  $p < 0,01$ ), presentando todas correlaciones moderadas bajas en las que obtener una mayor puntuación en algunos de los valores agrupados en cada una de las categorías anteriores,

se asocia con una mayor puntuación en el liderazgo transformacional.

Ningún valor se asoció por encima del criterio establecido con el estilo de liderazgo *laissez-faire*.

Por otro lado, al asociar los tipos de liderazgo entre sí se obtuvo que el liderazgo de tipo transaccional se encuentra asociado directa y significativamente con el liderazgo de tipo transformacional ( $r = 0,348$ ;  $p < 0,01$ ), y con el liderazgo tipo *laissez-faire* ( $r = 0,321$ ;  $p < 0,01$ ) por lo que a mayores puntuaciones en el liderazgo transaccional mayores puntuaciones en los otros dos tipos de liderazgo. Finalmente, el liderazgo de tipo transformacional presenta una correlación baja negativa y significativa con el liderazgo de tipo *laissez-faire* ( $r = -0,221$ ;  $p < 0,01$ ) por lo que mayores puntuaciones en liderazgo transformacional se asocian con menores en el de tipo *laissez-faire*.

**Tabla 3***Matriz de correlaciones entre las dimensiones de los valores y el estilo de liderazgo*

Valores	Estilos de liderazgo		
	Transaccional	Transformacional	<i>Laissez-faire</i>
Cosmopolitas	0,252*	0,093*	0,085*
Sociales	0,070*	0,380*	-0,129*
Instrumentales	0,092*	0,312*	-0,146*
Morales	-0,001	0,305*	-0,120*
Conservadores	0,034	0,234*	-0,040
Transaccional	1,000	0,348*	0,321*
Transformacional		1,000	-0,221*

\* Significativa al 0,01.

## Discusión

Este estudio tuvo por objetivo relacionar tipos de liderazgo en estudiantes universitarios con los valores clasificados según el instrumento ya referido. Se parte de la hipótesis, según la cual los valores influyen en el tipo de liderazgo. Ahora bien, de forma particular, se pueden establecer relaciones específicas entre cada tipo de liderazgo y las dimensiones de valores evaluadas.

En este sentido, el estilo transaccional, al responder a las expectativas de sus subordinados e intercambiar recompensas con el seguidor, se supone podría estar orientado a valores cosmopolitas, es decir, poder, ambición, rebeldía, competencia, riesgo, dinero, reconocimiento social. En segundo lugar podría relacionarse con los valores sociales en el sentido de tomar en cuenta la equidad, igualdad, ambiente, justicia, respeto y lealtad; valores asociados al intercambio de recompensa y búsqueda de placer.

El líder transaccional no busca cambiar la realidad de las cosas, sino mantenerlas, por lo que las motivaciones para la acción están centradas en afirmar valores como el poder, el placer, la ambición, el dinero, la curiosidad o el reconocimiento social entre otras. Al respecto Nader y Castro (2007) afirman que hay una relación tenue entre líder transaccional y el valor de autopromoción de Schwartz (1992), el cual puede ser equiparable a la procura de los valores de reconocimiento social, ambición y competencia reflejados en esta investigación.

El transformacional, al cambiar la base motivacional del seguidor hasta llevarla al compromiso, promover los deseos de logro y progreso, y estimular intelectualmente a sus subordinados, podría darle importancia a aspectos como el éxito, excelencia, progreso, trabajo, eficiencia y compromiso, los cuales están configurados en los valores instrumentales. En segundo lugar, podría darles importancia a los valores sociales por tomar en cuenta la creatividad, solidaridad, lealtad, justicia, respeto, es decir, a los valores sociales.

El líder *laissez-faire* se abstiene de guía, es pasivo y solo proporciona materiales e información únicamente cuando se la solicita, y podría darle importancia más a los valores asociados a la tradición y obediencia, llamados por nosotros valores conservadores.

A tal efecto, podemos indicar a partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, que el tipo de liderazgo transaccional arrojó una

puntuación moderada manifestando un intercambio motivacional encaminado hacia el desempeño de alcanzar lo deseado, aportando un trato individualizado con inclinaciones carismáticas y promoción de aspectos intelectuales, siendo el segundo estilo de liderazgo observado en los estudiantes universitarios evaluados. Esta caracterización encontró en la dimensión de valores cosmopolitas una correspondencia significativa, tal como se sugirió en la hipótesis. Aunque no se manifestaron resultados significados con los valores sociales como se había predicho. Estos hallazgos coinciden con la investigación de Nader y Castro (2007), donde los líderes transaccionales están más dirigidos a la autopromoción, mostrando que existe una mayor inclinación hacia lo individual.

En el caso de la dimensión de liderazgo transformacional encontramos un resultado medio alto en los estudiantes cuando se perciben como personas capaces de ayudar a otros, integradores, ir más allá de las expectativas propuestas, modelo a seguir por el grupo, constituyéndose en el estilo de liderazgo predominante de la muestra. Cuando esta caracterización la relacionamos con las dimensiones de valores propuestos tenemos que coinciden los valores sociales, instrumentales, morales y conservadores de forma significativa, concordando con lo esperado en cuanto a los valores sociales e instrumentales. Estos resultados también se ajustan con los trabajos de Nader y Castro (2007) por cuanto se aprecia el conocimiento del otro, la responsabilidad, la afectividad y la espiritualidad entre otros como coincidentes con la autotranscendencia y la creatividad, diversidad, progreso, libertad con la apertura al cambio. Por otro lado, la relación del líder transformacional con los valores señalados indica una inclinación colectivista más que individualista. Se destaca también la importancia de los valores morales y conservadores en estos líderes.

Los líderes *laissez-faire* presentaron en la muestra una puntuación media muy baja, por lo cual este estilo resulta ser el menos representativo en los estudiantes, no proyectando resultados significativos para nuestro estudio, y dado que algunos autores definen este liderazgo de forma negativa, podemos decir que es un signo positivo para nuestra sociedad, la cual cada vez más requiere líderes comprometidos con la toma de decisiones. Igualmente este estilo no se relaciona con ninguna de las dimensiones de valores propuestas por la investigación. En vista de que este tipo de liderazgo no realiza intercambios

de ningún tipo para lograr objetivos y no hacen uso de la autoridad es lógico suponer que no guardan relación consistente con alguna dimensión de valores tal y como se propuso en esta investigación como en anteriores (Nader y Castro, 2007).

En síntesis: 1.- hay relación entre valores y tipos de liderazgo, aunque no en alta magnitud; 2.- el tipo de liderazgo enuncia diferencias en las preferencias valorativas de diferentes aspectos; hay valores que se corresponden regularmente a un liderazgo, aquellos que identificamos como cosmopolitas con el líder transaccional, mientras que los valores sociales, instrumentales, morales y conservadores con el líder transformacional y ninguna de las dimensiones caracteriza al líder *laissez-faire*. Además se obtiene que el estilo de liderazgo que relaciona con un mayor número de valores es el transformacional.

El primer hallazgo va en sintonía con investigaciones anteriores donde se encuentra con tamaño del efecto pequeño una diferenciación de los estilos de liderazgo por los valores (Nader y Sánchez, 2010); asimismo el segundo con los resultados de Sosik (2005) quien descubrió que prácticamente todo el espectro de valores contemplado en el modelo de Schwartz y Sagie (2000) influye sobre los líderes transformacionales. Tal y como se indicó en la introducción, si existen tantos valores diferentes al mismo tiempo ejerciendo influencia, es lógico suponer que este tipo de líderes no presenten ninguna preferencia, o convirtiéndose en el tipo de liderazgo más positivo para una sociedad.

Es importante recordar que nuestro estudio estuvo centrado en ver la inclinación entre tipos de valores clasificados en dimensiones y su relación con tipos de líderes en una población estudiantil, la cual fue consultada de forma individualizada sin preguntar si el estudiante posee una responsabilidad directiva. Y esto representa una diferencia con otros estudios realizados en tanto que procede horizontalmente y no en organizaciones jerarquizadas donde hay una diferenciación entre directores y subalternos (Nader y Sánchez, 2010). En nuestro estudio el sujeto consultado, estudiante universitario, se identifica con unos conceptos que lo definen personalmente, y que nos sirve para caracterizarlo, más no organizativamente por lo que no cabe evaluar la eficiencia de su proceder en un ambiente colectivo. Recomendándose diferenciar en estudios posteriores aquellos estudiantes que tengan algún cargo de responsabilidad dentro o fuera del recinto universitario.

Otras recomendaciones y en vista de lo expuesto, sería estimular nuevas investigaciones con el fin de precisar el grado de compenetración entre un valor y un tipo de liderazgo, considerando otro tipo de variables fundamentales como variables personales, socioeconómicas y psicosociales, asunto que nos ayudaría a entender la forma de proceder de los líderes en las distintas esferas de la sociedad. Por otra parte conectar estos resultados con aquellos que comparan tipos de liderazgo con el modelo de valores de Schwartz, lo que llevaría a cotejarlo con el modelo seguido por nuestra investigación.

## Referencias

- Álvarez, A. (2000). *Relación entre los cinco factores de la personalidad y los estilos de liderazgo*. Trabajo de grado de licenciatura no publicado, Escuela de Psicología, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Angelucci, L., Juárez, J., Dakduk, S., Lezama, J., Moreno, A., & Serrano, A. (2007). Dimensión de los valores de los jóvenes de la Universidad Católica Andrés Bello. *Ciencias Sociales Unisinos*, 43 (3), 211-220.
- (2008). Jerarquía de valores en estudiantes universitarios. *Argos*, 25 (48), 6-20.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (1990). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Pres.
- Bogardus, E. (1918). *Essential of social psychology*. Los Angeles: University of Southern California Press.
- Burns, J. (1979). *Leadership*. NYC: Perennial.
- Castro, A., & Nader, M. (2004). Valoración de un programa de entrenamiento académico y militar de cadetes argentinos: Valores y estilos de liderazgo. *RIDEP*, 17 (1), 75-105.
- Castro, S., Nader, M. & Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar. Un estudio con el MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) de Bass y Avolio. *Revista de Psicología*, 22, 65-88.
- Escalona, P. & García, C. (1997). *Estudio psicométrico de la versión abreviada (forma 5x) del cuestionario multifactorial de liderazgo de Berbard Bass*. Trabajo de grado de licenciatura no publicado, Escuela de Psicología, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Gardner, J. (1995). The Cry for Leadership. En J. Thomas Wren, *The Leader's Companion*. New York: Free Press.

Gardner, J. (s/f). *Writings*. Recuperado de [http://www.pbs.org/johngardner/sections/writings\\_book\\_1.html](http://www.pbs.org/johngardner/sections/writings_book_1.html)

García, J., Medina, E. & Dutschke, G. (2010). Una revisión exploratoria del modelo de Schwartz. *Economía Gestión y Desarrollo*, 9 (9), 35-66.

Nader, M., & Castro, S. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass. *Universitas Psicológica*, 6 (3), 689-698.

Nader, M., & Sánchez, S. (2010). Estudio comparativo de los valores de líderes transformacionales y transaccionales civiles y militares. *Anales de Psicología*, 26 (1), 72-79.

Myers, I. (1962). *The Myers-Briggs type indicator*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Ochoa, T., & Pérez, A. (1998). Estudio psicométrico de validez convergente y divergente de la versión abreviada (forma 5x) del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo Transaccional y Transformacional de Bernard Bass. Trabajo de grado de licenciatura no publicado, Escuela de Psicología, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Schwartz, S. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theory and Empirical Tests in 20 Countries. En M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 1-65). New York: Academic Press.

Schwartz, S. (1994). Are There Universal Aspects in the Content and Structure of Values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.

Sosik, J.J. (2005). The Role of Personal Values in the Charismatic Leadership of Corporate Managers: A Model and Preliminary Study. *Leadership Quarterly*, 16, 221-244.

## Notas

<sup>1</sup> Bass, 1990.

<sup>2</sup> Escalona & García, 1997.