

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Administración para el Desarrollo

Un estudio comparativo sobre el perfil del líder entre los estudiantes que trabajan y los que no trabajan de la USFQ: el caso del CAD

Gabriela Bustos Clavijo

Matías Santana, Ph.D., Director de Tesis

Tesis de Grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciada en
Administración de Empresas

Quito, mayo de 2014

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Administración para el Desarrollo**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Un estudio comparativo sobre el perfil del líder entre los estudiantes que
trabajan y los que no trabajan de la USFQ: el caso del CAD**

Gabriela Bustos Clavijo

Matías Santana, Ph.D.
Director de Tesis

.....

Arturo Paredes, MSc
Coordinador de la Carrera de
Administración de Empresas

.....

Thomas Gura, Ph.D.
Decano del Colegio de
Administración para el Desarrollo

.....

Quito, mayo de 2014

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Gabriela Bustos Clavijo

C. I.: 1714155379

Fecha: Quito, mayo de 2014

Dedicatoria

A Dios, mi Padre y Amigo en todo. “Porque de él, y por él, y para él, son todas las cosas.
A él sea la gloria por los siglos. Amén.”

Romanos 11:36, Reina-Valera 1960 (RVR1960)

Copyright © 1960 by American Bible Society

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis padres, Verito, mi hermana y mis hermanos por creer en mí, su amor y apoyo incondicional en cada momento. A Matías Santana, mi amigo y tutor de tesis, por su tiempo y dedicación para este estudio. Gracias a cada profesor del CAD que me prestó su ayuda para la recolección de datos de este estudio: Marithza Vélez, Pao Valencia, Laura Elena Calvache, Arturo Paredes y Nicolás Vásconez. A Isabel Salazar y cada una de las chicas que han sido parte de esta etapa, su apoyo y oraciones. A Dieguito Guilcapi y el equipo de la u, gracias por todo su apoyo y oraciones. A mis amigos, gracias por el tiempo compartido y por hacer de esta etapa muy especial.

Resumen

El presente estudio pretende determinar si existe o no una diferencia entre el perfil del líder de los estudiantes que estudian a tiempo completo y de quienes combinan el estudio con el trabajo. La investigación se desarrolló a través de la aplicación del cuestionario TLP (The Leadership Profile) a 202 estudiantes del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito. El análisis estadístico determinó que no existe una diferencia entre los dos tipos de estudiantes. De los resultados obtenidos se deduce que el rol de las universidades y empresas debería ser reformulada en función de la formación de líderes.

Abstract

This study aims to determine whether or not a difference exists between the leadership profile of full-time students and the ones who both study and work. The research was developed through the application of the TLP (The Leadership Profile) survey to 202 College of Business for Development (CAD) students from Universidad San Francisco de Quito. The statistical analysis determined that there is no difference between the two types of students. Based on the obtained results one can derive that the role of the universities and companies should be reformulated in order to facilitate the preparation of leaders.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Resumen | 7 |
| Abstract | 8 |
| CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA..... | 11 |
| Antecedentes | 12 |
| El problema | 13 |
| Hipótesis..... | 14 |
| Preguntas de investigación..... | 14 |
| El propósito del estudio..... | 14 |
| El significado del estudio. | 15 |
| Definición de términos | 15 |
| CAPÍTULO 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA..... | 17 |
| Géneros de literatura incluidos en la revisión | 17 |
| Fuentes. | 17 |
| Liderazgo..... | 17 |
| Aproximaciones para entender el liderazgo. | 18 |
| Algunas características que definen a un líder. | 20 |
| Liderazgo transformacional..... | 21 |
| Liderazgo transaccional..... | 22 |
| Relación educación universitaria – trabajo. | 23 |
| CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 24 |
| Herramienta de investigación utilizada | 24 |
| Descripción de participantes | 28 |
| CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE DATOS | 30 |
| Detalles del análisis..... | 30 |
| Diferencias de los grupos por los puntajes totales de la encuesta | 37 |
| Confiabilidad de la escala | 39 |
| CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES..... | 40 |
| Respuestas a la preguntas de investigación..... | 40 |
| Limitaciones del estudio..... | 40 |
| Recomendaciones para futuros estudios..... | 40 |
| REFERENCIAS | 41 |
| ANEXO A: RESULTADOS DEL TEST T PARA MUESTRAS INDEPENDIENTES POR ESCALA DE LA ENCUESTA TLP..... | 43 |

TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. <i>Diferencias de pensum de estudio de las carreras del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito</i> | 28 |
| Tabla 2. <i>Prueba e intervalo de confianza para dos varianzas: promedios vs tipo de estudiante</i> | 35 |
| Tabla 3. <i>Resumen contraste de hipótesis para media del puntaje de las poblaciones bajo estudio</i> | 37 |
| Tabla 4. <i>F test to compare two variances</i> | 37 |
| Tabla 5. <i>Two Sample t-test</i> | 38 |
| Tabla 6. <i>Resultados medias de puntaje total para cada escala de la encuesta The Leadership Profile</i> | 39 |

FIGURAS

| | |
|---|----|
| <i>Figura 1.</i> Diagrama de caja y bigote de los puntajes totales para los estudiantes que no trabajan y los que sí trabajan. | 30 |
| <i>Figura 2.</i> Diagrama de caja y bigote de los totales para los estudiantes que no trabajan y los que sí trabajan sin datos atípicos..... | 31 |
| <i>Figura 3.</i> Gráfica de probabilidad normal para los estudiantes que no trabajan..... | 32 |
| <i>Figura 4.</i> Gráfica de probabilidad normal para los estudiantes que sí trabajan. | 33 |
| <i>Figura 5.</i> Gráfica de intervalos de promedios vs. Tipo de estudiante. Tipo 1: Estudiante que no trabaja. Tipo 2: Estudiante que sí trabaja..... | 34 |
| <i>Figura 6.</i> Diagrama de caja de los promedios de los estudiantes que no trabajan (tipo 1) y los que sí trabajan (tipo 2). | 36 |

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

En los últimos años, existe un marcado interés por parte de las empresas de contratar jóvenes porque, a su criterio, “aportan energía, talento y creatividad a las economías, que nadie puede permitirse desperdiciar” (Ekos, 2011). Por esta razón, los estudiantes universitarios han decidido trabajar mientras realizan sus estudios. Las empresas han dado facilidades y se han adaptado a los horarios de los estudiantes para que puedan cumplir con las jornadas de trabajo. Existen diferentes razones por las que los jóvenes asumen esta doble responsabilidad: adquirir experiencia laboral y, con ello, desarrollo personal u obtener una remuneración para solventar sus gastos (Gannon, Gannon & Kaufman, 1972). De acuerdo con Schultz (1963), aproximadamente el 40% de estudiantes universitarios estadounidenses entre los 18 y 24 años trabajan un promedio de 26 horas a la semana (cit. en Gannon, Gannon. & Kaufman, 1972). Por otro lado, están aquellos estudiantes universitarios que por varios motivos han preferido mantenerse en las aulas. De acuerdo con un estudio realizado en Chile en el año 2012, las razones por la que los estudiantes universitarios no han buscado un trabajo son: dificultad para equilibrar el trabajo y el estudio, no están interesados en trabajar o no tienen necesidad de hacerlo, sus padres no les permiten trabajar, entre otras (Encuesta Nacional de Juventud).

En general se cree que los estudiantes que trabajan son “más responsables, independientes, y con mayor capacidad para organizar su tiempo” (Domínguez, 2013), características que se incluyen en el perfil de un líder dentro de un grupo u organización.

Con el fin de determinar si existe o no una diferencia entre el perfil del líder de los estudiantes universitarios que trabajan y no trabajan este estudio plantea un análisis cuantitativo.

Antecedentes

“En el mundo empresarial cada vez se hace más evidente la necesidad de tener líderes más que jefes” (Tapias, 2012). Con el paso del tiempo, los futuros profesionales han buscado formas para aplicar los conocimientos adquiridos en la universidad dentro de las organizaciones y así, desarrollar sus capacidades de liderazgo. Ya no solo se ven estudiantes universitarios a tiempo completo, sino más bien estudiantes que administran su tiempo de tal manera que combinan sus jornadas de estudio con laborales. Tapias afirma:

“Hoy no solo bastan los conocimientos técnicos del negocio, ni cuantos estudios hoy haya realizado el gerente; los resultados de una organización demuestran la capacidad de coordinación que tenga el líder, la capacidad que tenga de motivar al personal, de conseguir resultados extraordinarios; el gerente hoy debe llevar a su equipo al mismo nivel de desarrollo” (2012).

Los esfuerzos para desarrollar un modelo de educación integral dieron como resultado la formación dual, que es un proceso educativo que comprende una “alianza estratégica entre la empresa y la academia” (Araya, 2008, p. 46). Por una parte, el estudiante se desarrolla en el mercado laboral “como un profesional altamente calificado por sus cualidades humanas, intelectuales prácticas y actitudinales” (Araya, 2008, p. 46) y, a la par, recibe los fundamentos teóricos en la institución educativa. De esta manera se benefician los estudiantes, ya que tienen la oportunidad de aprender a través de la práctica del día a día de casos reales de un puesto de trabajo y logran una aplicación de lo teórico a lo real; la empresa, con los conocimientos de los estudiantes que ahí laboran y la institución educativa, ya que puede actualizar y aumentar el valor académico de las clases que los alumnos reciben, a través de la comprensión de “necesidades reales de formación” (Araya) extraídas de la experiencia del estudiante dentro de la organización.

Los estudiantes que son parte del sistema dual reciben la orientación de un tutor de la empresa, quien se encarga de observar el desempeño del estudiante dentro del área laboral y le orienta a potenciar sus capacidades. A su vez, el estudiante recibe un

acompañamiento por parte de un profesor de la institución educativa encargado de supervisar el aspecto académico y metodológico (Araya, 2008, p. 47).

En Ecuador, las universidades se han visto en la necesidad de ofrecer programas educativos para que los estudiantes combinen el trabajo y el estudio. Este es el caso de la Universidad San Francisco de Quito que impulsa el programa Vespertino. “La USFQ mantiene su compromiso con las personas que, a pesar de sus responsabilidades laborales u ocupaciones diurnas, quieren recibir una educación superior de la mejor calidad dentro de la filosofía de las Artes Liberales” (Universidad San Francisco de Quito, 2012).

Karola Avilés, estudiante de la modalidad vespertina de la USFQ y Jefe Administrativa de Agencias de una importante empresa de Quito, afirma: “Esas dos actividades han sido muy enriquecedoras para mí, ya que la experiencia profesional obtenida día a día permitía que asimile de una mejor manera todos los conocimientos impartidos por mis profesores” (Universidad San Francisco de Quito, 2012).

En determinados estudios y conversaciones personales, los docentes y empresarios afirman que los estudiantes que estudian y trabajan tienen una mayor capacidad de liderazgo, siendo importante para las empresas porque eso buscan en sus empleados.

El problema

La importancia del líder dentro de las organizaciones ejerce un impacto significativo “sobre variables asociadas a resultados organizacionales, como satisfacción y clima laboral” (Cuadra & Veloso, 2007). Si bien existe una controversia respecto a si un líder nace o se hace, las organizaciones e instituciones educativas concentran sus esfuerzos para formarlos. Este es el caso del Colegio de Administración para el Desarrollo (CAD) de la Universidad San Francisco de Quito que, de acuerdo con su visión, “será modelo de educación en negocios dentro de la filosofía de las Artes Liberales, líder en la formación de

emprendedores en Ecuador y *reconocido por la calidad y liderazgo de sus graduados [letra cursiva agregada]* y por su impacto positivo en la comunidad” (Universidad San Francisco de Quito, 2012).

Con esta investigación se busca evaluar las conductas de liderazgo de los estudiantes que trabajan en una organización y estudian a tiempo parcial, así como quienes no trabajan en empresas y se decidan a tiempo completo a estudiar las carreras que ofrece el CAD de la Universidad San Francisco de Quito, con el fin de inferir si existe o no una diferencia entre estos dos grupos.

Hipótesis

La hipótesis principal en este estudio es la siguiente: No existe una diferencia estadística significativa entre el perfil del líder de los estudiantes que trabajan y los que no trabajan del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito.

Preguntas de investigación

Este estudio presenta la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe una diferencia estadística significativa entre el perfil del líder de los estudiantes que trabajan y de los que no trabajan del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito?

El propósito del estudio.

Con este estudio se pretende comprobar o no si existe una diferencia entre el perfil del líder de los estudiantes que trabajan y no trabajan del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito. Además, observar la diferencia para ambos grupos, en cada escala de la encuesta implementada dentro del análisis.

El significado del estudio.

El presente estudio de investigación puede ser útil tanto a gerentes de Recursos Humanos de las empresas como a instituciones universitarias, para comprender las diferencias de liderazgo en los estudiantes que trabajan y no trabajan. Una vez realizada la investigación, no se han encontrado fuentes de datos que contengan estudios en cuanto a diferencias en el perfil del líder de los grupos anteriormente mencionados; sin embargo, se verificaron cifras de empleo y desempleo juvenil, temas relacionados con remuneraciones y políticas de empleo para jóvenes. Este estudio es único, desarrollado y aplicado en la comunidad del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito.

Definición de términos

Liderazgo Transaccional: Tipo de liderazgo en el que “los líderes muestran a los seguidores cómo lograr las metas personales adoptando un patrón de conducta particular; el líder desarrolla contratos sociales con los seguidores en los cuales se determinan las conductas que serán reforzadas” (Landy & Conte, 2005, p. 462).

Liderazgo Transformacional: Tipo de liderazgo definido como “la interacción entre líderes y seguidores en la que cada uno eleva al otro a niveles de moralidad y motivación más altos” (Landy & Conte, 2005, p. 462).

Liderazgo efectivo: “El líder cambia la conducta del seguidor, lo que da como resultado un sentimiento de satisfacción y efectividad tanto en el seguidor como en el líder” (Landy & Conte, 2005, p. 442).

Líder: Se trata de un “individuo al que se le encomienda la tarea de dirigir las actividades relevantes de trabajo de un grupo” (Landy & Conte, 2005, p. 441).

Además, es “alguien que influye, o intenta influir, en otras personas” (Landy & Conte, 2005, p. 442).

Perfil del líder: Conjunto de competencias que definen a un líder.

Competencias: De acuerdo con Schippman (1999), “las competencias son definidas como características basadas en conductas o capacidades de las personas que son medibles y relevantes ocupacionalmente” (cit. en Moreno, 2000).

Estudiante que si trabaja: Estudiante de la Universidad San Francisco de Quito que se registra cada semestre en la modalidad presencial y, a la par, trabaja para una organización, ya sea a tiempo completo o parcial.

Estudiante que no trabaja: Estudiante de la Universidad San Francisco de Quito que se registra cada semestre en la modalidad presencial y se dedica a tiempo completo a sus estudios.

Una vez definido el problema de investigación, el documento contempla la Revisión de la Literatura (Capítulo 2), Metodología y Diseño de la Investigación (Capítulo 3), Análisis de Datos (Capítulo 4) y Conclusiones (Capítulo 5).

CAPÍTULO 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Géneros de literatura incluidos en la revisión

Fuentes.

La información presentada a continuación proviene de journals, libros académicos, opiniones de expertos, internet y de la base de datos EBSCO.

Liderazgo.

El campo del liderazgo, hoy en día es uno de los temas más estudiados y discutidos, debido a su amplitud “de teorías, definiciones, evaluaciones, descripciones, prescripciones y filosofías” (Lupano, M. & Castro, A., 2013, pg. 108). La mayoría de investigaciones se han realizado a partir de diversas perspectivas como la Historia, Economía, Psicología, Sociología, Administración de Empresas, entre otras y se han concentrado en las características que debe tener un líder y sus implicaciones dentro de las organizaciones o grupos en los que se desenvuelve. Como consecuencia de esta diversidad de enfoques, Yukl (1989) concluye que los resultados obtenidos a través de las investigaciones han resultado contradictorios (cit. en Cruz-Ortiz, Salanova, & Martínez, 2013). Si bien, no hay una definición concreta de liderazgo, se entiende que ni el entendimiento de liderazgo, ni el acto de liderar está limitado para unos pocos, sino que mucha gente tiene el potencial para convertirse en un líder efectivo (Rosenbach & Sashkin, 2007). De acuerdo con Costales (2011, pg. 25), “un líder no nace prefabricado, se va gestando”. Tampoco se puede afirmar que a alguien se le haya dado esta capacidad de manera gratuita, sino que es necesario que el individuo se haga a sí mismo, se enamore de ideales y valores, asuma el riesgo vital, el trabajo intensivo para desarrollar y pulir su carácter y estructura humana, y asuma la misión de líder de forma genuina (Costales). Los líderes son individuos que ayudan a crear opciones y oportunidades, resolver problemas y construir compromiso y unidad entre sus

miembros. Esto se logra a través de la inspiración a sus seguidores por medio del ejemplo (hacer lo que predica) y una visión compartida que convoque a una mejora visible en el grupo, organización o comunidad. Los líderes son los encargados de comprometer a sus seguidores de tal forma que ellos se conviertan en líderes por sí mismos (Rosenbach & Sashkin, 2007).

Aproximaciones para entender el liderazgo.

A lo largo del tiempo se han presentado varias propuestas teóricas que buscan explicar el liderazgo. Durante los años veinte y treinta, los investigadores utilizaron el conocido enfoque de los rasgos (Landy & Conte, 2005). Los estudios realizados concluyeron que existen ciertos rasgos que se asocian a los líderes con éxito, entre ellos se encuentran: auto confianza, impulso, deseo de dirigir, integridad, empatía, entre otros (Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I., 2013). Sin embargo, esta teoría “resultó ser un camino sin salida” (Landy & Conte, 2005, pg. 449). Los intentos por demostrar que los líderes tenían ciertas características que los no líderes no poseían resultaron ser inconsistentes con la efectividad del líder. Esta inconsistencia se debe al poco acuerdo que existía entre los significados de los rasgos para cada investigador, debido a que se presentaron diferentes definiciones y métodos para medirlos. “Pero la razón más importante para el fracaso del enfoque podría haber sido la falta de voluntad para aceptar el liderazgo en un contexto mayor que pudiera incluir a la organización, a la situación y a los seguidores” (Hollander & Julian, 1969, cit. en Landy & Conte, 2005, pg. 449). Años posteriores, a inicios de los años cincuenta, se realizaron estudios basados en la teoría del comportamiento en la Ohio State University y la University of Michigan bajo el enfoque conductual. En ellos se planteó que hay determinados comportamientos que podrían predecir si el liderazgo del individuo será exitoso o no y la relación que pueden tener los

líderes con sus seguidores (Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I., 2013). Flesishman, uno de los investigadores de este estudio, concluyó que en base a cuestionarios aplicados a personas envueltas en roles de liderazgo, hay reactivos que pueden ser agrupados en dos dimensiones: consideración y estructura de iniciación (Landy & Conte, 2005). A pesar de que estos estudios consideraron un nuevo enfoque y dieron grandes avances relacionados al liderazgo, no resolvieron los enigmas existentes referentes a este tema. Hasta este punto, las teorías revisadas anteriormente se enfocaron principalmente en los rasgos o comportamientos de los líderes, sin embargo, no fueron considerados con la importancia requerida los factores ambientales (Landy & Conte, 2005).

Los esfuerzos para incluir las variables situacionales o ambientales, dieron como resultado la teoría contingente o situacional que afirma que no existe un estilo de liderazgo único, sino más bien que hay una visión más pluralista. Estas teorías abrieron paso a nuevas investigaciones en cuanto a la relación líder-seguidor y los efectos bidireccionales del proceso (Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I., 2013). Dentro de este enfoque se destacan la teoría situacional de Hersey y Blachard (1977), que afirma que el liderazgo efectivo depende en cierta forma de la madurez del seguidor y la teoría ruta-meta de House que “incluye tanto las características del subordinado como las características de la situación” (Landy & Conte, 2005, pg. 454). Esta teoría asume que el líder es responsable de enseñar el camino para llegar a la meta a su seguidor.

Los nuevos enfoques de liderazgo comprenden teorías que toman en cuenta las diferentes relaciones y conductas que tiene cada líder con sus subordinados (teoría del intercambio líder-miembro), la “interacción entre líderes y seguidores en la que cada uno eleva al otro a niveles de moralidad y motivación más altos” (Landy & Conte, 2005, pg.

462) (liderazgo transformacional) y el liderazgo transaccional, que implica que el líder enseña a sus seguidores la manera de alcanzar los objetivos por medio de la adopción de una conducta, y se encarga de dejar en claro aquella que será recompensada (Landy & Conte, 2005).

Las primeras investigaciones del liderazgo se centraron en gran manera en los rasgos y comportamientos que debe tener el líder, mientras que los nuevos enfoques se desarrollan no solo en el individuo como líder, sino también en su entorno y cultura. Además, toman en cuenta a los seguidores, colaboradores y supervisores (Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I., 2013).

Asimismo, se han hecho esfuerzos para poder cuantificar la evaluación y el estudio del liderazgo. Castro, Lupano, Benatuil & Nader (2007) señalan que las técnicas más usadas son las de encuesta como cuestionarios, inventarios o escalas. Estas herramientas contienen ítems de frases verbales con opciones de respuesta predeterminadas. Las principales ventajas de usar esta metodología son su validez y confiabilidad comprobada y el análisis de sus resultados a través de pruebas estadísticas. Además, son de bajo costo y de fácil aplicación. Por otro lado, estos instrumentos poseen algunas limitaciones como por ejemplo, el descuido de variables contextuales, ya que se enfocan en ciertas dimensiones (Conger, 1998; Yukl, 2002; cit. en Castro, Lupano, Benatuil & Nader, 2007); el sesgo que pueden tener sus respuestas por la influencia de deseabilidad social o por los estereotipos que asumen los participantes al momento de contestar (Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M., 2007, pg. 164).

Algunas características que definen a un líder.

De acuerdo con Costales (2011) los líderes cumplen con ciertas características que los definen: 1) Rompen costumbres y esquemas de la época, 2) remueven ideales en las

masas y conectan con sus metas, 3) su persona y sus ideales sintetizan y expresan el ideal colectiva, 4) son personas intensas, la vida les rebasa, les inunda creativamente y entregan su caudal al equipo, 5) son de ejemplo para personas y equipos, modelan comportamientos e inspiran, 6) asumen una misión que define sus metas existenciales trascendentes, 7) corren el riesgo vital y los secundarios de su misión, 8) tienen un enamoramiento del ideal y lo imparten y 9) son seres despiertos en comparación a los demás, quienes están dormidos en diferentes niveles.

Liderazgo transformacional.

Este estilo de liderazgo fue definido por Bass en base a las teorías de liderazgo carismático y transformacional de Robert House (1977) y James MacGregor Burns (1978). House propuso el liderazgo carismático, con el que intentó “determinar cuáles rasgos y conductas diferenciaban a los líderes del resto de personas” (Lupano, M. & Castro, A., 2013, pg. 111). En este aspecto, se hace énfasis en la importancia de las actitudes y percepciones que tienen los seguidores de sus líderes. No solo se habla de confianza y respeto al líder, sino de la idea de que es una persona con características excepcionales (Bass, 1985, cit. en Castro, Lupano, Benatuil & Nader, 2007). Por su parte Burns, se refirió al liderazgo transformacional “como un proceso de influencia en el cual los líderes influyen sobre sus seguidores” (Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M., 2007, pg. 167). Entre las definiciones conceptuales se encuentra que “un líder transformacional es aquel que promueve el cambio y/o la innovación en la organización incitando a los seguidores a que trasciendan sus objetivos personales para lograr el cambio y llegar a niveles de producción que superen lo esperable” (Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M., 2007, pg. 169).

Rosenbach y Sashkin (2007) concluyen que en el liderazgo transformacional se puede ver una fuerte conexión entre el líder y su seguidor. Algunas de sus dimensiones incluyen el carisma y la inspiración, que es la influencia a los demás a través de la creación de una visión y el alineamiento de ésta con los sueños o metas individuales. Además, la estimulación intelectual, en donde el líder guía a sus seguidores a pensar en nuevas formas de resolución de problemas cotidianos. Este aspecto es de suma importancia en momentos determinantes. Finalmente, se incluye la consideración individualizada, que implica la provisión de protección y cuidado de los demás por parte del líder (Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M., 2007). Con esto, se puede afirmar que en el liderazgo transformacional el líder motiva a quienes los siguen, establece retos, fomenta el cumplimiento de metas y motiva el desarrollo personal de cada individuo.

Liderazgo transaccional.

Este estilo de liderazgo corresponde a la teoría de Bass. En él, el líder motiva a quienes le siguen por medio de beneficios o recompensas cuando logran cumplir las metas asignadas. De acuerdo con Castro, Lupano, Benatuil & Nader (2007) el liderazgo transaccional “se basa en el intercambio de promesas y favores entre líder y seguidor”. Es decir, hay una negociación de transacciones entre el líder y sus seguidores con el fin de cumplir las metas y objetivos propuestos. Se enfoca en dos dimensiones: recompensa contingente y dirección por excepción. En cuanto a las recompensas se puede apreciar a un líder que tiene la capacidad de reconocer a sus seguidores en caso de que hayan cumplido las metas propuestas. Por ejemplo, la recompensa podría consistir en un reforzador como un bono o reconocimiento. Por otra parte, la dirección por excepción se divide en dos tipos, activa y pasiva. La forma activa se refiere a la manera en que el líder es capaz de monitorear a su seguidor constantemente para que las actividades que realiza se alineen a

los procesos y regulaciones de la organización. La forma pasiva implica que el líder refuerce o castigue conductas del pasado, es decir, que ya han sucedido (Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M., 2007, pg. 169).

Relación educación universitaria – trabajo.

La educación universitaria se ha posicionado como “un sistema formal orientado a la consecución de un título al final de una carrera que acredite al profesional para desempeñarse en un puesto de trabajo” (Araya, 2008, p. 53). Sin embargo, hoy en día, las empresas requieren de personal de alto rendimiento. Existen nuevas visiones, como la de competencias para la selección y evaluación de los candidatos que mejor se ajustan a un cargo. Dentro de este enfoque se toman en cuenta: conocimientos, destrezas, aptitudes, habilidades, dimensiones de personalidad y otros rasgos o comportamientos (CDAO'S) que debe tener el individuo que quiera trabajar en una organización (Moreno, 2000). Entre estas competencias, se encuentra el liderazgo. Varios estudios afirman que “los valores y actitudes de los empleados y las características del líder van a resultar decisivos a la hora de alcanzar resultados organizacionales extraordinarios” (Chan & Drasgow, 2001; Meglino, Ravlin & Adkins, 1989 cit. en Cruz-Ortiz, Salanova, & Martínez, 2013, pg. 15). De acuerdo con Balbi (2014), una encuesta realizada al universo de más de 2.100 directores financieros reveló que el 83% de ellos consideran que es importante que los estudiantes de finanzas y contabilidad, adquieran experiencia laboral durante su carrera universitaria para el momento en que quieren insertarse en las organizaciones. Es por esto que algunas de las instituciones universitarias se han visto forzadas a complementar la formación académica con la experiencia laboral (Araya, 2008). Otras instituciones han creado programas que se acoplen a los horarios que tienen los estudiantes que trabajan.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación utiliza un enfoque cuantitativo, a través de encuestas que incluyen:

La recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2003, p. 10).

Dado que a los estilos de liderazgo se los puede asociar como comportamientos, se ha decidido aplicar esta metodología. Con ella se busca obtener, a través de análisis estadísticos, los datos más precisos para aceptar o rechazar la hipótesis.

Herramienta de investigación utilizada

La herramienta que se utilizó para esta investigación fue una encuesta realizada por Rosenbach y Sashkin, denominada “The Leadership Profile (TLP)”. El cuestionario se envió al correo electrónico de los estudiantes a través de un software en línea, QuestionPro[®]. Además, se contó con un supervisor que en forma constante verificó la correcta aplicación de la herramienta. La encuesta es una auto-evaluación tanto de liderazgo transaccional como transformacional y es posible que en una persona predomine uno de los dos estilos, los dos o ninguno. De acuerdo con Rosenbach y Sashkin (2007) “un líder verdaderamente efectivo tendría que demostrar un alto grado de los dos tipos de liderazgo: transaccional y transformacional”.

La encuesta se divide en cincuenta (50) preguntas que conforman 10 escalas diferentes. En cada escala se plantearon cinco (5) preguntas. Las escalas uno y dos miden el liderazgo transaccional. Las escalas del tres al seis miden los comportamientos asociados al liderazgo transformacional, mientras que las escalas del siete al nueve miden las características personales de un líder transaccional. La escala diez evalúa en qué

medida los comportamientos de los líderes impactan al grupo o la cultura de la organización (Rosenbach & Sashkin, 2007).

A los encuestados se les presentó una afirmación y se les pidió que evaluaran su nivel de acuerdo con la misma según la escala de Lickert de cinco puntos, en donde: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo y 6 = No Aplica.

A continuación se presenta una descripción para cada escala evaluada en la encuesta “The Leadership Profile”:

Liderazgo transaccional

Escala 1: Capacidad de Administración (Capable Management)

Esta escala describe en qué medida el líder cumple con las tareas administrativas o de gestión dentro de un grupo o una organización. Los líderes capaces son aquellos que se aseguran que quien trabaja con ellos tenga el conocimiento, las destrezas y recursos necesarios para hacer un trabajo bien hecho. Además, sus colaboradores o subordinados saben qué es lo que se espera de su trabajo (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.4).

Escala 2: Capacidad de recompensar equitativamente (Reward Equity)

Los líderes efectivos conocen lo que sus colaboradores o subordinados necesitan, ya que les ofrecen lo que ellos esperan por su desempeño y cumplen lo que ofrecen. Esta escala determina en qué medida los líderes transaccionales establecen con claridad las metas y el rendimiento esperado, además de cumplir con la entrega de recompensas ofrecidas por el buen desempeño y cumplimiento de metas (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.4).

Comportamientos asociados al liderazgo transformacional

Escala 3: Liderazgo comunicativo (Communications Leadership)

A nivel general, esta escala evalúa la habilidad de administrar y dirigir la atención de los demás a través de la comunicación interpersonal. Los líderes transformacionales

escuchan y prestan mucha atención al momento de comunicarse. Además, se enfocan en temas clave y ayudan a sus colaboradores y subordinados a entenderlos. Asimismo, son sensibles a los sentimientos de aquellos con quienes trabajan. Por otro lado, tienen la capacidad de comprender ideas complejas y utilizan metáforas o analogías con el fin de explicarlas (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.5).

Escala 4: Liderazgo auténtico (Credible Leadership)

Con esta escala se puede obtener un acercamiento a la integridad del líder: ¿Es confiable?, ¿mantiene sus promesas y compromisos?, ¿la manera en que habla es coherente con lo que hace? Los líderes efectivos son genuinos, es decir, practican lo que predicán y con ello logran ganar la confianza de quienes los siguen. Los líderes que se comportan de esta manera demuestran de forma consistente un alto grado de autenticidad (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.5).

Escala 5: Liderazgo atento (Caring Leadership)

Los líderes transformacionales expresan su preocupación por los demás: valoran sus diferencias y respetan sus opiniones. Además, tienen la capacidad de ver oportunidades para usar las cualidades y habilidades de las personas para beneficio del grupo o la organización. Usan la diversidad como una ventaja (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.6).

Escala 6: Liderazgo incluyente (Enabling Leadership)

Los líderes transformacionales animan a sus colaboradores y subordinados a asumir riesgos; sin embargo, no toman riesgos innecesarios. Además, ven la posibilidad de crear oportunidades para sus seguidores. Piensan con cuidado las decisiones que se deben tomar al considerar las habilidades del equipo u organización para obtener buenos resultados. Así mismo proporcionan apoyo, capacitación y recursos para conseguirlo. Cuando se presentan

problemas, buscan la forma de transformarlos en oportunidades de aprendizaje para ellos y los miembros del equipo (Rosenbach & Sashkin, 2007, p.6).

Características personales de un líder transaccional

Escala 7: Liderazgo confiable (Confident Leadership)

Una de las características importantes de un líder transaccional es la autoconfianza: creen que pueden marcar una diferencia e impactar a sus seguidores, grupos u organizaciones. Con esta escala se puede ver en qué medida el líder confía en sí mismo y si es capaz de ayudar a sus seguidores a construir la autoconfianza (Rosenbach & Sashkin, 2007, ps. 6-7).

Escala 8: Liderazgo compartido líder-seguidor (Follower-Centered Leadership)

Los líderes transformacionales no buscan abusar de su poder e influencia, sino la manera de utilizarlos para alcanzar las metas del grupo de la organización. Adicionalmente, comparten su poder e influencia con sus seguidores, los empoderan para que participen de forma activa en el cumplimiento de metas y crean las condiciones necesarias para que sobresalgan. Esta escala permite reconocer si el líder ve a sus seguidores como colaboradores empoderados y no como gente que puede ser manipulada (Rosenbach & Sashkin, 2007, p. 7).

Escala 9: Liderazgo visionario (Visionary Leadership)

En esta escala se puede ver en qué medida el líder es capaz de definir y expresar una visión clara del grupo u organización, en donde sus seguidores participan en la construcción de la misma. A su vez, saben lidiar con la incertidumbre y la complejidad, pues toman las medidas adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos. Los líderes visionarios desarrollan planes a largo plazo (Rosenbach & Sashkin, 2007, p. 7).

Escala 10: Fomentar la cultura (Culture-Building Leadership)

Un líder transformacional tiene el desafío de construir, desarrollar y fomentar una cultura dentro de un grupo u organización. Esto incluye generar un consenso entre los valores y creencias de los miembros del grupo que se convertirán en la base de cómo actúa la gente. Esta escala mide la capacidad del líder para crear una cultura (Rosenbach & Sashkin, 2007, p. 8).

Descripción de participantes

De acuerdo con los datos obtenidos a través del Decanato de Estudiantes del Colegio de Administración para el Desarrollo, actualizados a marzo de 2014, existen 826 estudiantes presenciales en modalidad diurno y vespertino, de los cuales 603 estudiantes se dividen en tres carreras que duran cuatro años: Licenciado Administración de Empresas, 404; Licenciado en Marketing, 127 y Licenciado en Finanzas, 72. Los 223 estudiantes restantes pertenecen a la carrera de Economía, quienes no han sido incluidos en el estudio, ya que poseen un pensum diferente a las demás carreras e incluye un año más de estudio. A continuación se presenta una tabla que demuestra la diferencia entre el pensum de Economía en relación con las carreras de Administración de Empresas, Marketing y Finanzas.

Tabla 1.

Diferencias de pensum de estudio de las carreras del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito

| Carrera | Total de materias incluidas en el pensum | Total de materias de Especialidad (Materias en las que difieren) | Duración de la carrera |
|-----------------------------------|---|---|-------------------------------|
| Administración de Empresas | 57 | 7 | 4 años |
| Marketing | 57 | 6 | 4 años |
| Finanzas | 57 | 6 | 4 años |
| Economía | 64 | 24 | 5 años |

Como se puede observar en la Tabla 1, Administración de Empresas, Marketing y Finanzas son carreras en las que se debe tomar 57 materias por 4 años y solamente difieren en 6 o 7 materias, mientras que la carrera de Economía difiere en 24 materias con las demás carreras. Asimismo se puede ver que en la carrera de Economía se deben tomar 64 materias en total, lo que aumenta un año de estudio, es decir, 5 años, comparado con las demás que duran 4 años. La información proviene de estudiantes del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito que comprende estudiantes de Administración de Empresas, Marketing y Finanzas entre 18 a 30 años.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE DATOS

Detalles del análisis

Se realizaron 202 encuestas a los estudiantes del Colegio de Administración para el Desarrollo. Del total de personas encuestadas, 77 respondieron que son estudiantes que sí trabajan, mientras que 125 respondieron que son estudiantes que no trabajan. Antes de procesar los datos se realizó un análisis descriptivo de los mismos, y se encontró que existen dos datos atípicos para los estudiantes que sí trabajan y cinco datos atípicos para aquellos estudiantes que no trabajan. A continuación se presentan los diagramas de caja y bigote que muestran las siguientes distribuciones de los datos:

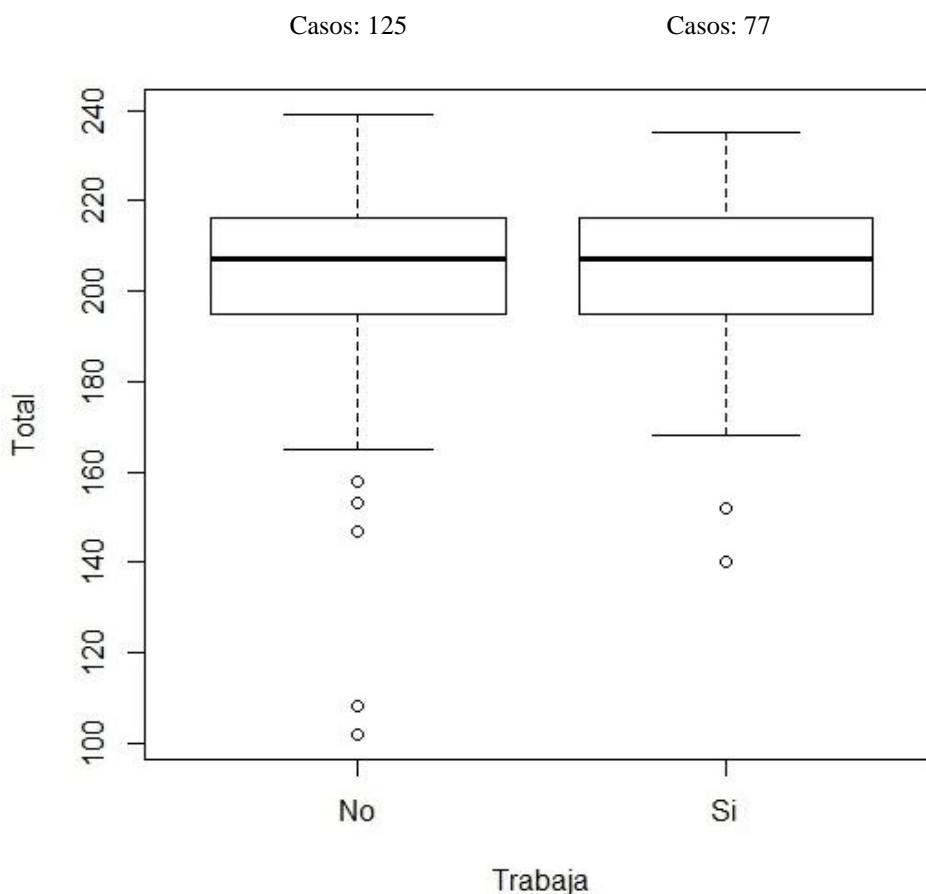


Figura 1. Diagrama de caja y bigote de los puntajes totales para los estudiantes que no trabajan y los que sí trabajan.

Al realizar el análisis de estos datos atípicos se encontró que se deben a un error de respuesta, ya que los encuestados no respondieron al 20% o más de preguntas o tuvieron una confusión al ponderar la escala. En vista de que surgió este error, en esta investigación se ha decidido no tomar en cuenta ambos casos. De los cinco datos atípicos encontrados en las respuestas de los estudiantes que no trabajan, cuatro se deben a que los estudiantes no respondieron un 20% o más de las preguntas y un caso se debe a la confusión en la ponderación. Por otro lado, de los dos datos atípicos que se encontraron en las respuestas de los estudiantes que sí trabajan, uno se debe a confusión en la ponderación de la escala y el otro a que no respondieron. Una vez extraídos los datos atípicos, antes mencionados, se obtuvo el siguiente diagrama de caja y bigote:

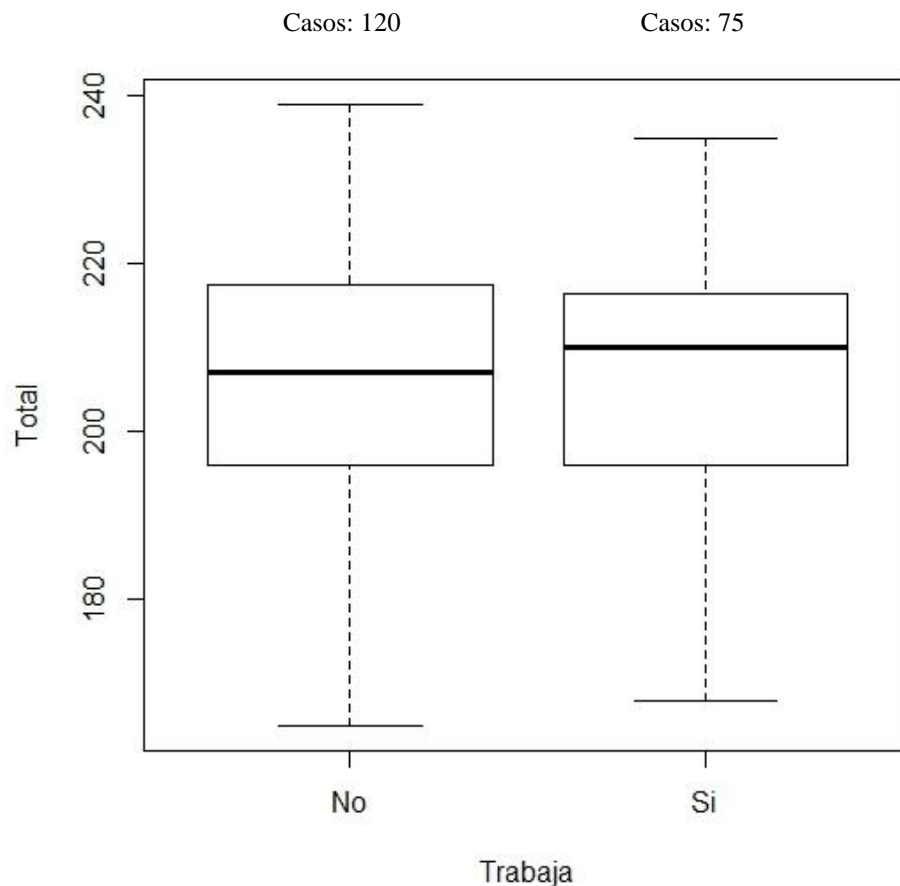


Figura 2. Diagrama de caja y bigote de los totales para los estudiantes que no trabajan y los que sí trabajan sin datos atípicos.

A continuación se realizaron dos gráficas de probabilidad normal para verificar el supuesto de que los datos fueron extraídos de dos poblaciones normales, y se obtuvieron los siguientes resultados:

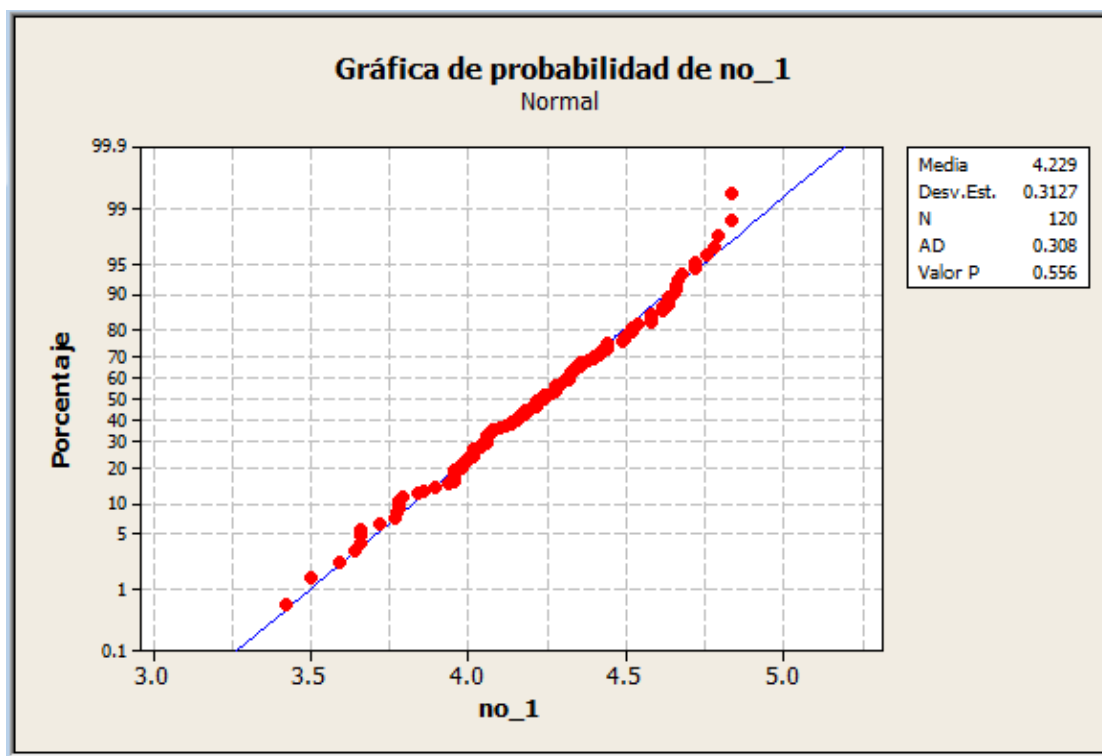


Figura 3. Gráfica de probabilidad normal para los estudiantes que no trabajan.

H_0 : Los puntajes promedio de las personas que no trabajan siguen una distribución normal con media 4.229 y desviación estándar de 0.3127

H_1 : Los puntajes promedio de las personas que no trabajan no siguen una distribución normal con media 4.229 y desviación estándar de 0.3127

El valor p obtenido a través de la prueba Anderson Darling es mayor al 5%, por lo tanto no se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, y se asume normalidad en la distribución.

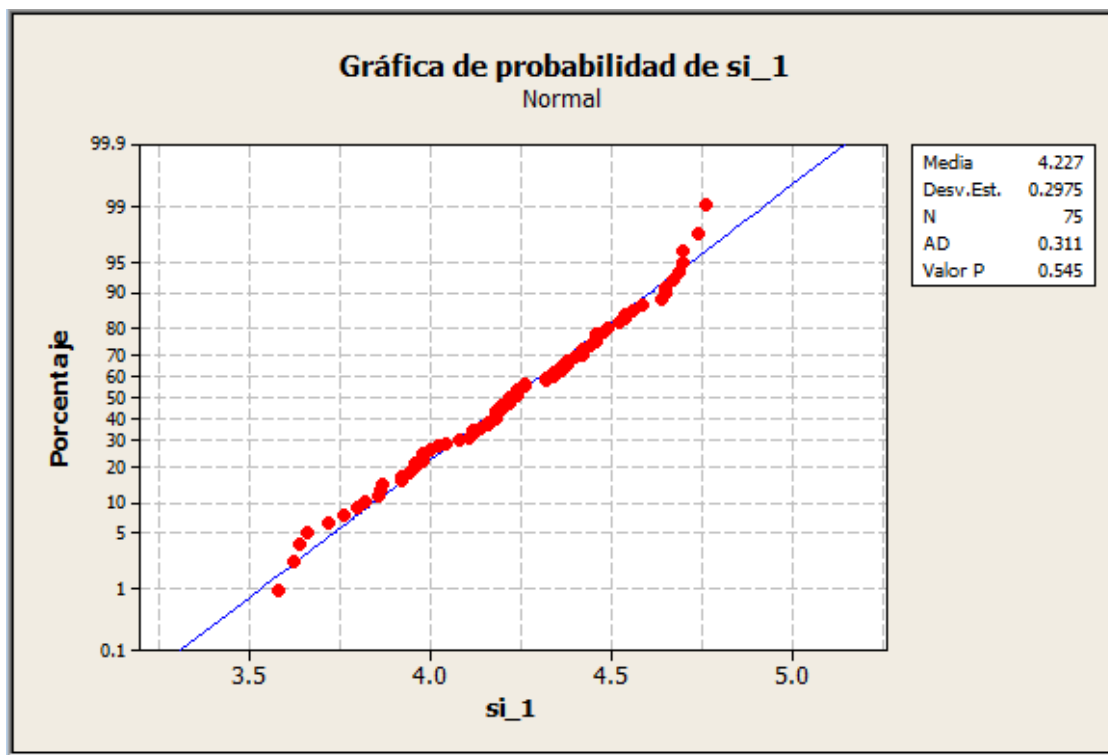


Figura 4. Gráfica de probabilidad normal para los estudiantes que sí trabajan.

H_0 : Los puntajes promedio de las personas que sí trabajan siguen una distribución normal con media 4.227 y desviación estándar de 0.2975

H_1 : Los puntajes promedio de las personas que sí trabajan no siguen una distribución normal con media 4.227 y desviación estándar de 0.2975

Con los datos expuestos en la Figura 4, podemos ver que para los estudiantes que sí trabajan, el valor p es mayor a 0.05, por lo tanto concluimos que no se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, y se asume normalidad en la distribución.

Nótese que para los cálculos de los puntajes promedio se tomaron en cuenta únicamente el número de preguntas que fueron contestadas, es decir, si no respondieron a 2 preguntas, el promedio se hizo sobre 48 preguntas.

Una vez determinada la distribución normal de los datos se procedió a realizar una prueba para determinar si las varianzas de ambas poblaciones son iguales utilizando el software estadístico Minitab:

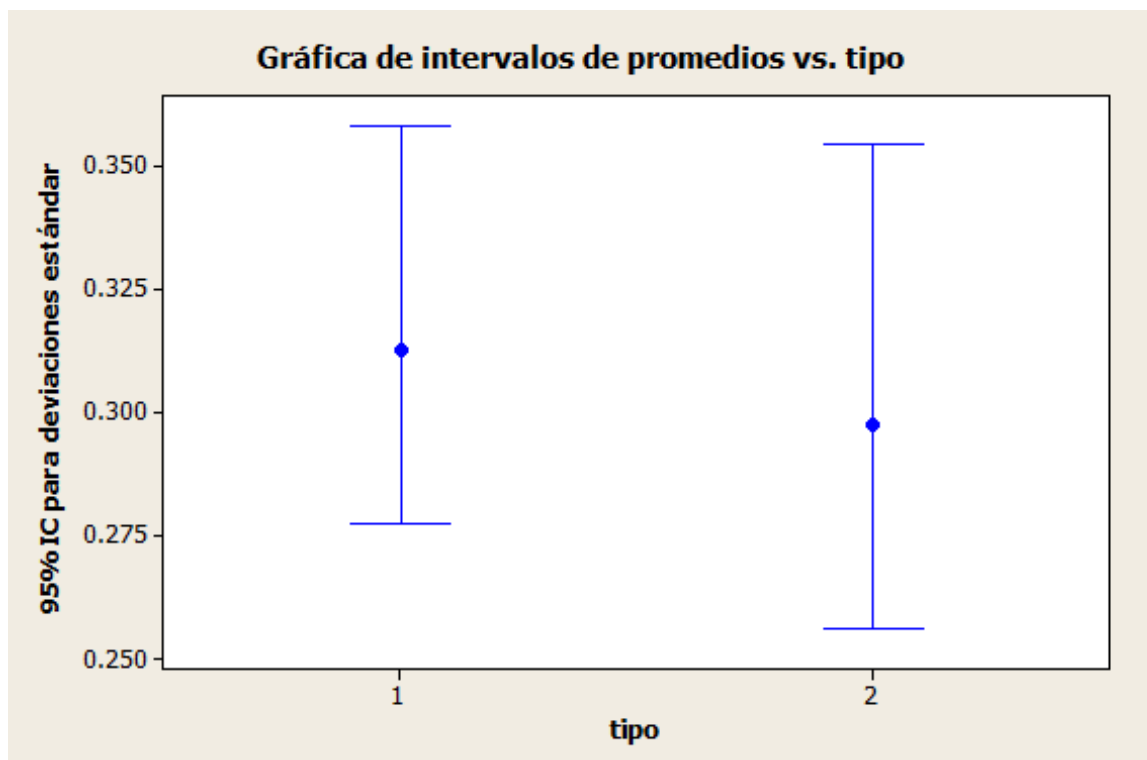


Figura 5. Gráfica de intervalos de promedios vs. Tipo de estudiante. Tipo 1: Estudiante que no trabaja. Tipo 2: Estudiante que sí trabaja.

En donde:

H_0 : Varianza de la primera población (estudiantes que no trabajan) = Varianza de la segunda población (estudiantes que sí trabajan)

H_1 : Varianza de la primera población (estudiantes que no trabajan) diferente a Varianza de la segunda población (estudiantes que sí trabajan)

Tabla 2.

Prueba e intervalo de confianza para dos varianzas: promedios vs tipo de estudiante

| Método | | | | |
|---|-------------------------------|------------------------------|-----------|---------|
| Hipótesis nula | Sigma(1) / Sigma(2) = 1 | | | |
| Hipótesis alterna | Sigma(1) / Sigma(2) not = 1 | | | |
| Nivel de significancia | Alfa = 0.05 | | | |
| Estadísticas | | | | |
| Tipo | N | Desv. Est. | Varianza | |
| 1 | 120 | 0.313 | 0.098 | |
| 2 | 75 | 0.297 | 0.088 | |
| Relación de desviaciones estándar = 1.051 | | | | |
| Relación de varianzas = 1.105 | | | | |
| Intervalos de confianza de 95% | | | | |
| Distribución de los datos | IC para relación de Desv.Est. | IC para relación de varianza | | |
| Normal | (0.851. 1.286) | (0.724. 1.653) | | |
| Continuo | (0.847. 1.289) | (0.718. 1.662) | | |
| Pruebas | | | | |
| Método | Estadística | | | |
| | GL1 | GL2 | de prueba | Valor P |
| Prueba F (normal) | 119 | 74 | 1.10 | 0.648 |
| Prueba de Levene (cualquiera continua) | 1 | 193 | 0.22 | 0.641 |

Según la Prueba F no se rechaza la hipótesis nula al nivel de significancia del 5%, ya que el valor p es de 0.648. Por lo tanto, no existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Entonces se asume que las varianzas son iguales pero desconocidas.

De esta forma se realizó una prueba t para la inferencia de medias con varianzas desconocidas pero iguales.

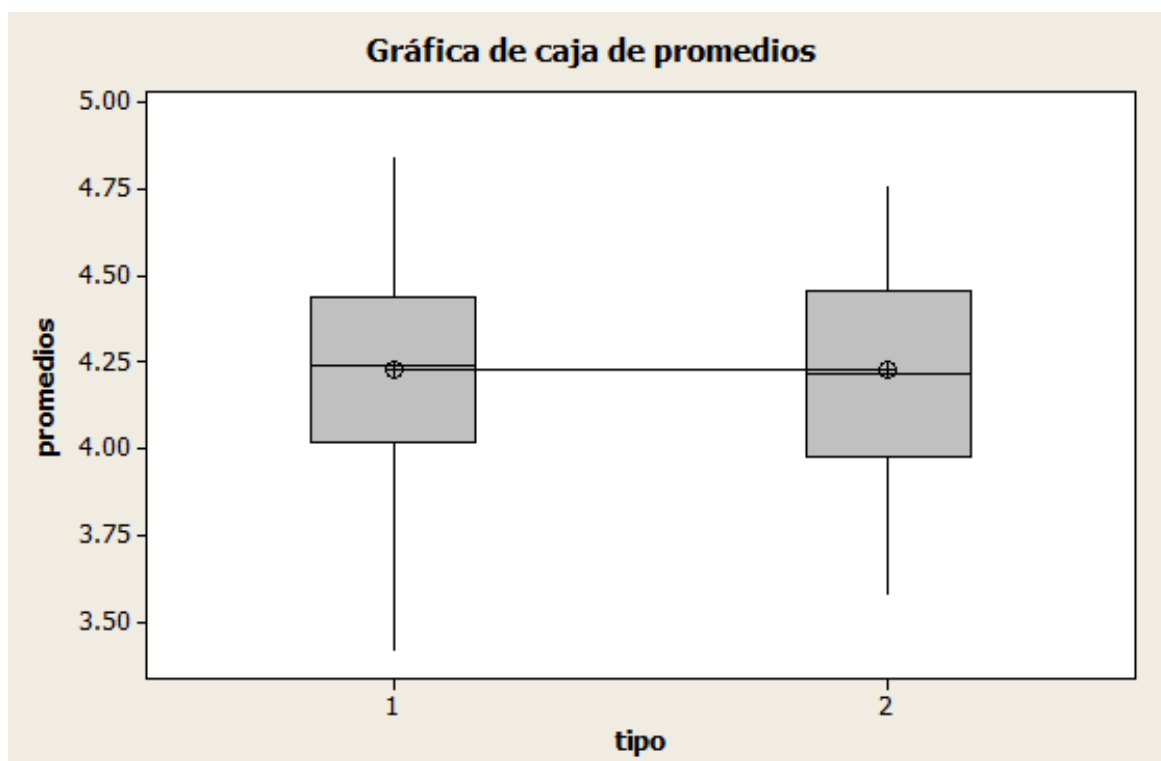


Figura 6. Diagrama de caja de los promedios de los estudiantes que no trabajan (tipo 1) y los que sí trabajan (tipo 2).

Las hipótesis y los resultados obtenidos utilizando Minitab fueron:

H_0 : Media de los puntajes promedio de las personas que sí trabajan = Media de los puntajes promedio de las personas que no trabajan

H_1 : Media de los puntajes promedio de las personas que sí trabajan diferente a Media de los puntajes promedio de las personas que no trabajan

Tabla 3.

Resumen contraste de hipótesis para media del puntaje de las poblaciones bajo estudio

| Tipo | N | Media | Error estándar de la Desv. Est. | Media |
|------|-----|-------|---------------------------------|-------|
| 1 | 120 | 4.229 | 0.313 | 0.029 |
| 2 | 75 | 4.227 | 0.297 | 0.034 |

Diferencia = $\mu(1) - \mu(2)$

Estimado de la diferencia: 0.0022

IC de 95% para la diferencia: (-0.0869, 0.0913)

Prueba T de diferencia = 0 (vs. no =): Valor T = 0.05 Valor P = 0.961 GL=193

Ambos utilizan Desv.Est. agrupada = 0.3069

Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula al 5%. Así, no hay diferencia entre las medias de ambas poblaciones.

Diferencias de los grupos por los puntajes totales de la encuesta

La encuesta TLP arroja un total de 250 puntos, con el fin de establecer diferencias por total general y, luego por cada escala, se realizó el cálculo de varianzas en el software estadístico R, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4.

F test to compare two variances

| data: Total by Trabaja |
|---|
| F = 1.1157. num df = 121. denom df = 75. p-value = 0.6123 |
| alternative hypothesis: true ratio of variances is not equal to 1 |
| 95 percent confidence interval: |
| 0.7331096 1.6644244 |
| sample estimates: |
| ratio of variances |
| 1.115702 |

En donde:

H_0 : Varianza de la primera población (estudiantes que no trabajan) = Varianza de la segunda población (estudiantes que sí trabajan)

H_1 : Varianza de la primera población (estudiantes que no trabajan) diferente a Varianza de la segunda población (estudiantes que sí trabajan)

El valor p es mayor que 0.05, por lo que no se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Entonces, asumimos que la varianza de los estudiantes que no trabajan es igual a la de los que sí trabajan y que la varianza de ambos grupos es desconocida. Para determinar si hay o no una diferencia estadística significativa, en cuanto a los puntajes totales, se procedió a realizar una prueba t para muestras independientes con varianzas iguales pero desconocidas, en donde las hipótesis son:

H_0 : Puntaje total de las personas que sí trabajan = Puntaje total de las personas que no trabajan

H_1 : Puntaje total de las personas que sí trabajan diferente a Puntaje total de las personas que no trabajan

Una vez realizado el análisis, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 5.

Two Sample t-test

| data: Total by Trabaja | |
|--|------------------|
| t = -0.2682. df = 196. p-value = 0.7888 | |
| alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0 | |
| 95 percent confidence interval: | |
| -5.536985 4.211273 | |
| sample estimates: | |
| mean in group No | mean in group Si |
| 205.0082 | 205.6711 |

A través de los datos obtenidos se puede ver que el valor p es de 0.7888, con lo que no se puede rechazar la hipótesis nula. Con esto, podemos decir que no existe una diferencia estadísticamente significativa del puntaje total del perfil del líder de los estudiantes que sí trabajan y los que no trabajan del CAD.

A continuación se desarrolló un análisis por cada escala de la encuesta, con el fin de determinar las diferencias entre ambos grupos y se encontraron los siguientes datos:

Tabla 6.

Resultados medias de puntaje total para cada escala de la encuesta The Leadership Profile

| Escala | Valor p | Media del puntaje total Estudiantes que no trabajan | Media del puntaje total Estudiantes que sí trabajan | Diferencia de la media del total de los estudiantes que trabajan y los que no | Diferencia significativa al 5% |
|--|---------|---|---|---|--------------------------------|
| 1. Capacidad de Administración | 0.98330 | 21.18852 | 21.19737 | 0.00885 | No |
| 2. Capacidad de recompensar equitativamente | 0.80680 | 21.08197 | 20.97368 | -0.10829 | No |
| 3. Liderazgo comunicativo | 0.47030 | 21.06557 | 21.30263 | 0.23706 | No |
| 4. Liderazgo auténtico | 0.76370 | 22.56557 | 22.47368 | -0.09189 | No |
| 5. Liderazgo atento | 0.44690 | 21.99180 | 22.25000 | 0.25820 | No |
| 6. Liderazgo incluyente | 0.76120 | 20.71311 | 20.84211 | 0.12900 | No |
| 7. Liderazgo confiable | 0.86220 | 21.19672 | 21.26316 | 0.06644 | No |
| 8. Liderazgo compartido líder-seguidor | 0.15050 | 16.84426 | 16.28947 | -0.55479 | No |
| 9. Liderazgo visionario | 0.31030 | 18.61475 | 18.97368 | 0.35893 | No |
| 10. Fomentar la cultura | 0.36810 | 19.74590 | 20.10526 | 0.35936 | No |

Para cada escala la puntuación total es de 25 puntos. Con los datos antes presentados, a manera de conclusión, se determina que no existe una diferencia estadísticamente significativa en los puntajes totales de ambos grupos, es decir no hay diferencia entre el perfil del líder entre los estudiantes que no trabajan y los que sí lo hacen.

Confiabilidad de la escala

Con el fin de medir la confiabilidad de la escala se calculó el Alfa de Cronbach en el software estadístico R y se obtuvo el siguiente resultado:

Alfa de Cronbach = 0.8774

Alfa de Cronbach estandarizado = 0.8875

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

Respuestas a la preguntas de investigación

Este estudio pretendía comprobar si existe o no una diferencia entre el perfil del líder de los estudiantes que trabajan y de los que no trabajan del Colegio de Administración para el Desarrollo de la Universidad San Francisco de Quito, y se encontró que no hay. El promedio de las respuestas sobre 5 puntos de los estudiantes que no trabajan es de 4.229 y de los que sí trabajan es de 4.227. Sobre la base de la diferencia de promedios, se confirmó que no existe una diferencia significativa. Con estos resultados se determinaron las siguientes posibilidades: (1) Ni el trabajo ni la universidad influyen sobre el estilo de liderazgo de los encuestados; (2) ambos grupos son influenciados por la universidad, entonces podría ser que el estilo de liderazgo está impuesto por la institución; (3) la universidad influye en ambos grupos de la misma manera y por eso no se ve una diferencia y (4) se podría considerar que el trabajar no ha cambiado el perfil del líder, pues como pudimos ver no hay diferencias significativas.

Limitaciones del estudio

El presente estudio es válido solamente para el contexto de la comunidad de la Universidad San Francisco de Quito, específicamente en el Colegio de Administración para el Desarrollo.

Recomendaciones para futuros estudios

La realización de este estudio se sugiere aplicar a los estudiantes de otras carreras en la Universidad San Francisco de Quito y en las diferentes universidades del país para comparar el perfil del líder entre ambos grupos de estudiantes universitarios. Además, se recomienda la realización de un estudio longitudinal con el fin de ver si la universidad o el trabajo han modificado o no el estilo de liderazgo de las personas con el paso del tiempo.

REFERENCIAS

- Araya, I. (2008). La Formación Dual y su Fundamentación Curricular. (Versión electrónica). *Revista Educación*, 32(1), 45-61.
- Balbi, A. (2014). Survey Finds Students Need Work Experience. *Strategic Finance*. 96(3), 24.
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. (2007). Teoría y Evaluación del Liderazgo. Buenos Aires: Paidós.
- Cuadra, A. & Veloso, C. (2007). Liderazgo. Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56. Obtenido el 19 de marzo 2014 de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762007000200004&lng=en&tlng=en. 10.4067/S0718-23762007000200004.
- Costales, J. (2011). Manual para manejo de grupos. Ecuador: Publicaciones Digitales.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 25, 13-32. Obtenido el 19 de abril 2014 de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5bd36322-3928-41fe-b106-79109f702346%40sessionmgr4004&vid=2&hid=4206>
- Domínguez, M. J. (2013). El perfil del nuevo estudiante. *Revista RT - Instituto Nacional de la Juventud*. Obtenido el 19 de marzo 2014 de http://www.injuv.gob.cl/portal/wp-content/files_mf/rtn%C2%BA5marzobaja.pdf
- Ekos, (2011). El mercado laboral en cifras. *Revista Ekos*. Obtenido el 19 de marzo 2014 de <http://www.ekosnegocios.com/empleadores/Articulos/5.pdf>
- Gannon, M. J., Gannon, D. H., & Kaufman, A. (1972). A Comparison of student and nonstudent employees. *Academy Of Management Proceedings (00650668)*, 217-220. doi:10.5465/AMBPP.1972.4981525
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2003). Metodología de la Investigación. Tercera edición. México: McGraw-Hill.

- INJUV. Ministerio de Desarrollo Social. Gobierno de Chile. (2013) 7ma Encuesta Nacional de Juventud 2012. Obtenido el 19 de marzo 2014 de <http://www.injuv.gob.cl/portal/wp-content/uploads/2013/08/septima-encuesta-nacional-juventud-2.pdf>
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2005). *Psicología Industrial. Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. Primera Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Lupano, M. & Castro, A. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Revista Psicodebate; Psicología, Cultura y Sociedad*, (6), 107-121. Obtenido el 19 de abril 2014 de <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Quinta Edición. México: Pearson Educación.
- Moreno, J. (2000). *Selección de personal: Enfoque Clásico y de Competencias*. Trabajo de Principialización, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Rosenbach, W. E. & Sashkin, M. (2007). THE LEADERSHIP PROFILE. On Becoming a Better Leader Through Leadership That Matters. Obtenido el 19 de marzo 2014 de <http://www.leadingandfollowing.com/documents/TLPParticipantManual.pdf>
- Tapias, L. (2012). El liderazgo transformacional en una gerencia efectiva. Obtenido el 12 de abril 2014 de <http://hdl.handle.net/10654/9188>
- Universidad San Francisco de Quito. (2012). *Administración de Empresas*. Obtenido el 19 de marzo 2014 de http://www.usfq.edu.ec/programas_academicos/colegios/cad/carreras/Paginas/administracion_de_empresas.aspx
- Universidad San Francisco de Quito. (2012). *Vespertino*. Obtenido el 30 de marzo 2014 de http://www.usfq.edu.ec/programas_academicos/vespertino/Paginas/default.aspx
- Universidad San Francisco de Quito. (2012). *Testimonios*. Obtenido el 30 de marzo 2014 de http://www.usfq.edu.ec/programas_academicos/vespertino/Paginas/Testimonios.aspx

**ANEXO A: RESULTADOS DEL TEST T PARA MUESTRAS INDEPENDIENTES
POR ESCALA DE LA ENCUESTA TLP**

Escala 1: Capacidad de Administración (Capable Management)

Two Sample t-test

| | |
|--|------------------|
| data: TotalCM by Trabaja | |
| t = -0.0209. df = 196. p-value = 0.9833 | |
| alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0 | |
| 95 percent confidence interval: | |
| -0.8426611 0.8249735 | |
| sample estimates: | |
| mean in group No | mean in group Si |
| 21.18852 | 21.19737 |

Escala 2: Capacidad de recompensar equitativamente (Reward Equity)

Two Sample t-test

| | |
|--|------------------|
| data: TotalRE by Trabaja | |
| t = 0.2448. df = 196. p-value = 0.8068 | |
| alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0 | |
| 95 percent confidence interval: | |
| -0.7638918 0.9804578 | |
| sample estimates: | |
| mean in group No | mean in group Si |
| 21.08197 | 20.97368 |

Escala 3: Liderazgo comunicativo (Communications Leadership)

Two Sample t-test

| | |
|--|------------------|
| data: TotalCL by Trabaja | |
| t = -0.7234. df = 196. p-value = 0.4703 | |
| alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0 | |
| 95 percent confidence interval: | |
| -0.8832883 0.4091727 | |
| sample estimates: | |
| mean in group No | mean in group Si |
| 21.06557 | 21.30263 |

Escala 4: Liderazgo auténtico (Credible Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalCRL by Trabaja

t = 0.3011. df = 196. p-value = 0.7637

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-0.5100035 0.6937826

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

22.56557 22.47368

Escala 5: Liderazgo atento (Caring Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalCAL by Trabaja

t = -0.7622. df = 196. p-value = 0.4469

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-0.9262635 0.4098701

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

21.9918 22.2500

Escala 6: Liderazgo incluyente (Enabling Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalEL by Trabaja

t = -0.3043. df = 196. p-value = 0.7612

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-0.9649296 0.7069486

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

20.71311 20.84211

Escala 7: Liderazgo confiable (Confident Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalCOL by Trabaja

t = -0.1737. df = 196. p-value = 0.8622

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-0.8205465 0.6876733

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

21.19672 21.26316

Escala 8: Liderazgo compartido líder-seguidor (Follower-Centered Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalFL by Trabaja

t = 1.4436. df = 196. p-value = 0.1505

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-0.2031487 1.3127259

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

16.84426 16.28947

Escala 9: Liderazgo visionario (Visionary Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalVL by Trabaja

t = -1.0172. df = 196. p-value = 0.3103

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-1.0548331 0.3369729

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

18.61475 18.97368

Escala 10: Fomentar la cultura (Culture-Building Leadership)**Two Sample t-test**

data: TotalCBL by Trabaja

t = -0.9022. df = 196. p-value = 0.3681

alternative hypothesis: true difference in means is not equal to 0

95 percent confidence interval:

-1.1449198 0.4261968

sample estimates:

mean in group No mean in group Si

19.74590 20.10526
