

MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

**La importancia que tiene el liderazgo entre los alumnos de
tercer y cuarto curso del grado de ADE en la ULL.**

**The importance of leadership between the third and fourth course students of ADE grade
at ULL.**

Autora: D^a Rubí Nataly Torrealba Balza

Tutor: Guillermo Méndez Suárez

Grado en Administración y Dirección de Empresas

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO

Curso Académico 15 / 16

En La Laguna a 7 de Septiembre del 2016

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. MARCO TEÓRICO	2
1.1. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO. EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS ACTUALES.....	2
1.2. TIPOS DE LIDERAZGO.....	4
1.2.1. El liderazgo autocrático.....	4
1.2.2 El liderazgo carismático	4
1.2.3. El liderazgo participativo o democrático.	5
1.2.4. El liderazgo Transformacional.....	5
1.2.5. El liderazgo Transaccional.....	5
1.3. LIDERAZGO Y GÉNERO.....	6
1.4. LA GENERACIÓN Y	6
2. INVESTIGACIÓN.....	7
2.1. DESCRIPCION DE LA POBLACION.....	7
2.2. OBJETIVOS E HIPOTESIS.....	8
2.2.1. Determinar la importancia que tiene el liderazgo en los alumnos de Tercer y Cuarto curso del grado de ADE.	8
• Análisis de la H1	10
• Resultado de hipótesis.....	13
2.2.2. Determinar cuál de los 5 liderazgos estudiados predomina en el alumnado de ADE.	13
• Análisis de la H1	15
• Resultado de hipótesis	20
2.2.3. El alumnado de la generación Y con su relación con el liderazgo.	20
• Análisis de la H1	20
• Resultado de hipótesis	22
2.2.4. En qué medida el género influye sobre el liderazgo	23
• Análisis de H1	23
• Resultado de la hipótesis	25
CONCLUSIÓN.....	26
BIBLIOGRAFIA	27

ANEXO	28
-------------	----

INDICE DE CUADROS

Tabla 1: Alumnos según curso académico	7
Tabla 2: Alumnos según su sexo	7
Tabla 3: Importancia del liderazgo	8
Tabla 4: Tipo de liderazgo	10
Tabla 5: Tipo de liderazgo	10
Tabla 6: Tipo de liderazgo	11
Tabla 7: Tipo de liderazgo	11
Tabla 8: Tipo de liderazgo	12
Tabla 9: Tipo de liderazgo	12
Tabla 10: Liderazgo autocrático	15
Tabla 11: Liderazgo carismático	16
Tabla 12: Liderazgo participativo	17
Tabla 13: Liderazgo transformacional	17
Tabla 14: Liderazgo transaccional	18
Tabla 15: Puntuación de medias máximas y mínimas, a favor o en contra de cada tipo de liderazgo	19
Tabla 16: Población encuestada	20
Tabla 17: Profesión de las madres y padres	21
Tabla 18: Características de la generación Y	21
Tabla 19: Generación Y respecto a la importancia del liderazgo	22
Tabla 20: Características de un liderazgo varón	24
Tabla 21: Características de un liderazgo femenino	24
Tabla 22: Puntuación de medias máximas y mínimas, a favor o en contra de la influencia que tiene el liderazgo sobre el género.	24

RESUMEN

En un mundo laboral cambiante en el que el entorno es dinámico, el capital humano debe estar cada vez más preparado, más formado y con unas cualidades diferentes a las exigidas en décadas anteriores.

El liderazgo se ha convertido en el centro de los principales cursos MBA y de coaching, en tanto que sus cualidades reflejadas en el director de grupos (en un mundo laboral en el que se trabaja cada vez más por objetivos y por grupos) son de vital importancia para conseguir la eficiencia y la excelencia en el trabajo.

Aquí es donde nuestro trabajo arranca y cobra sentido: ¿Están nuestros jóvenes estudiantes de ADE en sus últimos cursos preparados y formados en las habilidades que todo líder tiene que poseer? ¿Muestran predisposición al liderazgo y esto se refleja dentro de las aulas?

Comprobar las preguntas realizadas con anterioridad y comprobar las diferencias existentes entre los alumnos de diferentes niveles (tercero y cuarto curso de grado) es la voluntad del presente análisis. Del mismo modo, buscamos comparar las respuestas de dichos alumnos en función de otras variables diferentes al curso que cursan, como lo son el sexo del alumno, la edad o la formación de sus progenitores.

Palabras clave: Liderazgo, generación Y, liderazgo y género.

In a changing and dynamic labor world, the human resource is required to be more prepared, more educated and with qualities that weren't require decades ago.

Leadership has become the main objective of the most important MBA and coaching courses, regarding the importance of the leader to achieve with efficiency and excellence their group work, always in a world where the human must lead a group for specific goals.

These are our remarks to begin this work, to try to find a sense for our questions: ¿Are our senior students (ADE) prepared and educated in leadership abilities? ¿Are they interested in these abilities? ¿Has someone shown ability in their classroom?

Is our goal to try to answer these and more questions about this main subject, we would like to find out if there is any difference between the third and the fourth grade students, analyzing their answers by different variables such as their sex, age and their parent's education.

Key words: leadership, generation, leadership and genre.

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo es comprobar si el alumnado del grado de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de La Laguna, concretamente en sus niveles de tercero y cuarto curso, presentan algunas de las habilidades que cualifican y definen a un líder, puesto que pronto deberán ejercer como tales fuera de las aulas en su incursión por el mercado laboral.

Del mismo modo, se pretende en este estudio comprobar qué variables pueden afectar a los alumnos de cara a que estos presenten diferentes las diferentes cualidades que adornan a un líder: curso en el que se está estudiando, sexo, formación de los padres, etc.

Para ello, nuestro análisis comienza realizando un resumen sobre el concepto de liderazgo que ha sido definido en los últimos años por la bibliografía al uso.

Del mismo modo, en segundo lugar, se presentan los diferentes tipos de liderazgo para comprobar cuál o cuáles de ellos se ajustan más a los puestos en práctica por los alumnos en el aula.

Por último, el grueso del ensayo se basará en la elaboración de encuestas pasadas y realizadas por el alumno de tercer y cuarto curso de ADE, a través de las cuales se confirmará o no las diferentes hipótesis planteadas detrás de cada grupo de preguntas.

La proximidad de los alumnos objeto de este estudio al mercado laboral (algunos de ellos ya en prácticas), nos da pie a comprobar si nuestros alumnos muestran ya dentro del aula las características de un verdadero líder, o si, por el contrario, éstos se muestran reacios o simplemente indiferentes a ejercer como tales dentro del aula, lo que implicará que en el futuro también puedan seguir ejerciendo de líderes en el ámbito laboral. El mundo en el que nos desarrollamos, altamente dinámico, cambiante e inmediato, fuerza a los recursos humanos a trabajar en grupo, a delegar y a consensuar. Por ello, la figura de un líder que sea capaz de dirigir y aunar los esfuerzos del colectivo en pos de la consecución de objetivos concretos está ganando fuerza en el mundo laboral. Veamos, entonces si nuestros alumnos ya se muestran proactivos en el aula actuando como líderes modernos y actuales, y si por tanto nuestras aulas universitarias son una lanzadera de nuevos recursos humanos que entiende la importancia del liderazgo en el mercado laboral y en sus propias relaciones universitarias actuales. Veamos si la universidad forma no sólo a recursos humanos preparados en las diferentes disciplinas de la ciencia, sino también educa en intangibles tan claros como las habilidades propias del liderazgo.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO. EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS ACTUALES.

“Una persona puede tener un cociente intelectual elevado y una formación técnica impecable, pero ser incapaz de dirigir un equipo hacia el éxito” Daniel Goleman (1999).

El análisis del liderazgo es un tema cuyo estudio ha ido creciendo en importancia ya en la primera década del siglo XXI, especialmente en el ámbito del estudio de las organizaciones. Del mismo modo, se ha ido relacionando en la bibliografía el concepto de liderazgo con otros conceptos relativo a las organizaciones como lo es la relación entre el liderazgo y la dirección estratégica (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2006). Esta línea de investigación suele ir referida a relacionar los estilos de liderazgo con la eficacia en las organizaciones.

Ya en 2006, los profesores Hiep y Pruijs (2006) afirmaron que el líder era un factor diferenciador entre las distintas organizaciones, especialmente cuando las organizaciones entraban en un periodo de crisis. Así, en época de dificultad el líder genera en el interior de la organización nuevas orientaciones y cambios de mentalidad en aras de mejorar los resultados conjuntos del grupo. Así, para los profesores Di Stefano (2001), Rodríguez y Álvarez (1999) y Cardona y Rey (2010), los resultados exitosos de las organizaciones dependían de su capacidad para ofrecer un liderazgo extraordinario.

El liderazgo pues, puede enfocarse desde las características personales del líder, así como desde su inteligencia, carisma o vocación. Otros estudios se han volcado más en el análisis de los estilos de dirección, mientras que unos terceros estudios han subrayado los roles que el directivo asume.

Recogiendo el análisis histórico sobre las investigaciones sobre liderazgo, debemos decir que ya en la década de los 60 del pasado siglo, el líder se estudió como un individuo con ciertos rasgos de personalidad que lo hacían destacar como líder (Méndez-Morse 1992). Pronto, en la década de los 70, el profesor Stogdill señaló seis factores personales asociados a las dotes y capacidades de liderazgo que eran la capacidad, logro de objetivos, responsabilidad, participación, estatus y situación. En esta década los investigadores pusieron especial énfasis en la situación como clave para explicar el liderazgo. Por ejemplo, para autores como Hincley el liderazgo era la consecuencia de un conjunto de factores medioambientales (ambiente social en el que se desarrolla el individuo).

Las primeras teorías sobre liderazgo subrayaron las características del líder desde un punto de vista más genético que social. La genética, así, pasó a definir las capacidades y habilidades del líder. En un segundo término, se desarrolló la teoría de la contingencia del liderazgo para la que los factores personales y situacionales del líder eran los aspectos claves para definir al líder y, por ende, al “seguidor” dentro de las organizaciones, en tercer lugar, otras teorías pusieron su énfasis en los mecanismos de decisión y en las situaciones organizacionales o, además, en la relación entre enfoque a la tarea y a las relaciones humanas.

Otra línea de investigaciones se fijó más en los comportamientos de los líderes en situaciones especiales y difíciles. Aunque este tipo de teorías sobre liderazgo “situacional” fueron consideradas estáticas porque no tenían en cuenta las respuestas que los subordinados realizaban respecto a la actuación del líder.

Ya en los años 80, comenzaron a surgir otros enfoques relacionales sobre el liderazgo. Así, el liderazgo eficaz se basaba en las relaciones de influencia entre jefes y subordinados.

A mediados de la pasada década, las investigaciones sobre liderazgo se han centrado en el

análisis del liderazgo transformacional y transaccional. En efecto, el liderazgo transformacional se define como una relación de mutua conexión entre la figura del líder y de los seguidores de manera que se produce una transformación dentro de la organización (Pedraja et al, 2006).

Otra vía de investigaciones ha ido subrayando el carácter del llamado liderazgo transaccional. Así, el líder transaccional es quien motiva al resto de miembros de la organización para la concesión de metas preestablecidas a través de dejar claro los roles a desempeñar por los miembros del grupo en cada momento y estableciendo las tareas requeridas para el cumplimiento de las metas (Bass et al., 2003).

Los estudios sobre el liderazgo se volcaron en la primera mitad del pasado siglo en las características personales de los directivos líderes (teorías del gran hombre). Se estudiaban las capacidades del líder, así como sus rasgos, sus aptitudes y su inteligencia.

Entre otros tipos de liderazgo que han ido jalando las múltiples investigaciones sobre el tema en cuestión podemos mencionar:

- Teorías de los rasgos: existen muchas teorías que buscan encontrar los rasgos más importantes en un líder. Estas teorías se basaban en la idea de que determinados individuos tienen unas características determinadas, rasgos o atributos, que les dota de una mayor capacidad de dominio e influencia sobre el resto de miembros de la organización. Dichos rasgos eran considerados de todo tipo: físicos; intelectuales; personalidad; sociales; relacionado con las tareas.
- Teoría conductista: el modelo rejilla gerencial de Blake y Mouton (1964): Estos investigadores elaboraron una rejilla o matriz en el que se mostraba un gráfico que tenían en cuenta el interés del líder por las personas sobre las que ejerce el liderazgo (orientación tanto hacia las personas como hacia la producción). A partir de aquí y de una baremación posterior, los autores pudieron establecer diferentes tipos de liderazgo: el liderazgo de tarea o autocrático; liderazgo de "club de campo" o paternalista; liderazgo *laissez-faire*; el liderazgo burocrático; y en último lugar, el liderazgo democrático o de equipo.
- Modelo de contingencia: Teoría del continuo de liderazgo de Tannenbaum y Schmidt: según la siguiente línea de investigación, las diferentes conductas de liderazgo se pueden presentar en un horizonte temporal de siete puntos, de modo que cada comportamiento del líder se relacionaría con el grado de autoridad de dicho líder y el grado de libertad de los seguidores en el momento de la toma de decisiones. Así, en un extremo del horizonte temporal estaría la toma de decisiones individual por parte del líder y, por ende, la imposición de las ideas de dicho líder en el grupo, y en el otro extremo estaría la toma de decisiones que harían los seguidores del líder. Entre las recomendaciones que realizan dichos autores para poder conseguir un liderazgo efectivo se hallan las siguientes: que el líder forme parte del grupo y que permita que los subordinados participen en el proceso de toma de decisiones que realmente sean importantes y trascendentes para la organización.
- Modelo de liderazgo auténtico: Esta teoría es desarrollada a principios de la presente década por Luthans y Avolio (2003). Según los autores, los líderes auténticos son aquellos que son percibidos por sus subordinados como sinceros, transparentes y preocupados por potenciar las cualidades positivas de sus seguidores. Dicho líder cede más libertad a sus subordinados para tomar decisiones no ejerciendo así la autoridad. En efecto, el líder

auténtico promueve las capacidades psicológicas positivas y favorece un clima ético positivo para el fomento de una mayor conciencia de uno mismo y para el desarrollo de un procesamiento de la información equilibrado y de transparencia entre el líder y los seguidores.

Desde el punto de vista de la presente investigación, se va a respetar todas las aportaciones realizadas al concepto de liderazgo desde el último cuarto de siglo pasado. Concretamente, queremos buscar en el futuro líder que se encuentra hoy en las aulas de la facultad de ADE como alumno, aquellos atributos que van más allá del mero jefe. Acercándonos así a las aportaciones del profesor Martínez, buscamos las características del líder, innatas o aprendidas que lo eleven sobre la figura de un mero jefe. El líder debe ser el guía de un grupo capaz de maximizar las aptitudes de todos los miembros del mismo, guiándolos, poniendo objetivos mensurables y objetivos y siendo el primer engranaje del grupo que haga que éste funcione como un todo consiguiendo sus objetivos.

1.2. TIPOS DE LIDERAZGO.

A lo largo de la segunda mitad de siglo XX, y durante la primera década del presente, las diversas investigaciones sobre el liderazgo en las organizaciones han ido siguiendo un perfil variado sobre la figura del líder.

1.2.1. El liderazgo autocrático.

Así, ya para el profesor Zepeda (1999) existe la visión más primitiva del líder que es el líder autocrático. Con este tipo de líder, su punto de vista debe siempre prevalecer por encima del de las demás personas pertenecientes a las de la organización. El líder autocrático tiene siempre en mente la división jerarquizada del trabajo debiendo ser él quien tome personalmente las decisiones claves en la organización, debiendo tener un conocimiento profundo del movimiento general de la organización y confiando exclusivamente en sus competencias.

El líder autocrático trata de figurar que es un experto con mayor experiencia que cualquier otro miembro de la organización. Además, utiliza los castigos y los premios para mantener la motivación alta entre los miembros de la organización.

Para el líder autocrático, el personal subordinado son meras herramientas para alcanzar sus metas propuestas que pueden coincidir, o no, con los objetivos de la organización. Así, para el líder autocrático el resto de miembros de la organización no es un igual sino un mero instrumento que debe funcionar en provecho e interés del líder autocrático.

En el caso de un estudiante de 3º o 4º curso en el grado de ADE será un estudiante que sea el quien siempre tome las decisiones por el grupo, siempre queriendo ver que es un experto en dicha asignatura, en los trabajos de grupo utiliza los castigos, asignándole más trabajo que a otro compañero o sacándolo de dicho trabajo y con ello darle motivación al resto de compañeros. El estudiante autocrático es una persona que no valora a sus compañeros, solo los ve como simples herramientas.

1.2.2 El liderazgo carismático

El líder carismático es aquel estudiante que tiene seguidores dentro del grupo. De hecho, frecuentemente el líder carismático busca ser admirado y tener el afecto y el seguimiento del resto de los estudiantes de clase. La línea que separa al líder carismático del líder autocrático es muy fina porque usualmente, cuando al líder carismático ve frustrado su voluntad de ser el faro que

atraiga al resto de los estudiantes del grupo entonces pasa a convertirse en el líder autocrático movido por la frustración. Según Cyril Levicki, el líder carismático consigue grandes avances estratégicos en la consecución de los objetivos organizativos (trabajos, tareas, exposiciones, entre otros) mientras que, por otro lado, ante situaciones más críticas desempeña soluciones consistentes. Ahora bien, los líderes carismáticos presentan graves dificultades para interactuar con estudiantes con motivación para el logro muy elevada.

1.2.3. El liderazgo participativo o democrático.

El líder participativo se caracteriza por ser un estudiante que suele asumir riesgos, las búsquedas de oportunidades y la experimentación. Además, es capaz de compartir la visión y la misión del trabajo con el resto de individuos que la conforman, el estudiante que tiene liderazgo participativo habilita al resto a actuar impulsando la colaboración con el resto y promoviendo su desarrollo tanto personal como grupal; otra habilidad que tiene un estudiante con liderazgo participativo es que este tipo de líder es la de ensalzar los triunfos y éxitos, valorando y felicitando al grupo. Finalmente, este tipo de líder trata cada trabajo o tarea como una aventura única, es capaz de cuestionar el estatus de las cosas, busca liberarse de la rutina cotidiana y además están motivados a trabajar duro más para que cada trabajo o tarea salga correctamente que por una recompensa que en su caso será una buena calificación.

1.2.4. El liderazgo Transformacional

Según el profesor Vallejo (2009) el liderazgo transformacional se centra en la naturaleza de la influencia que ejercita el líder sobre sus seguidores. Un estudiante con liderazgo Transformacional es capaz de suscitar entre los seguidores un sentido de respeto y valor que es ganado gracias a que el estudiante presta una atención individual a las necesidades de sus compañeros y les asigna tareas significativas para su crecimiento personal, a la vez que muestra a los compañeros a encontrar caminos racionales para examinar una situación determinada en distintas tareas. Es decir, el líder es una figura inspiradora para sus compañeros y es un claro ejemplo a seguir por ellos.

1.2.5. El liderazgo Transaccional

El líder transaccional es quien motiva al resto de miembros de la organización para la concesión de metas preestablecidas a través de dejar claro los roles a desempeñar por los miembros del grupo en cada momento y estableciendo las tareas requeridas para el cumplimiento de las metas (Bass et al., 2003).

Un estudiante con un estilo de liderazgo transaccional da recompensas a sus compañeros si logran los resultados y metas preestablecidos para el cumplimiento de dicha tarea. El liderazgo transaccional se concentra en el control de las actividades de sus compañeros, que será premiados en la medida que se muestran eficientes con la consecución de la misión de la tarea, detrás de esta visión subyace el hecho de que las personas son motivadas por el líder mediante premios (buenos comentarios de sus compañeros) o, por el contrario, de castigos (malos comentarios de sus compañeros con el profesor).

La figura del estudiante con liderazgo transaccional cree que los sistemas de trabajo se organizan mejor con una clara cadena de mando dentro del desarrollo de un proyecto y, por ello, el líder debe trabajar para generar estructuras claras y concisas, así como para crear un sistema de recompensas en el proyecto y una buena organización de los sistemas de información en el grupo.

1.3. LIDERAZGO Y GÉNERO

Otro aspecto a destacar dentro del marco teórico de las sucesivas investigaciones sobre el liderazgo en nuestro caso en los estudiantes universitarios del grado de Administración y Dirección de Empresas, es abordar la diferencia de sexo en la aplicación de dicho liderazgo. Es decir, analizar si el liderazgo aplicado por hombres difiere del que aplican las mujeres. Estos estudios son relativamente recientes, puesto que se pueden abordar desde los primeros años del presente siglo. En efecto, las investigadoras Susana Puertas y Rocío Martínez señalan el punto de partida de estas investigaciones en la escasa presencia femenina en puestos de liderazgo (Cuadrado, 2003).

Parece un hecho en las diferentes investigaciones realizadas, que el estilo de liderazgo masculino difiere del femenino. En efecto, el liderazgo femenino se comprende desde la orientación a las personas, desde la atención a las necesidades individuales y por el apoyo personalizado y por el fomento del trabajo cooperativo, se pretende conseguir los objetivos a través de la cooperación y el logro de la calidad. Desde este punto de vista, la bibliografía sobre el tema ha considerado ver el liderazgo masculino como tradicional, basado en el autoritarismo, la actitud objetiva y no emocional, así como por la actitud analítica y estratégica.

1.4. LA GENERACIÓN Y

En un trabajo de investigación como éste, en el que queremos observar los tipos de liderazgo en una población determinada (en nuestro caso en estudiantes universitarios del grado de Administración y Dirección de Empresas), es de referencia obligada lo que se ha venido llamando la "generación Y". Este concepto proviene de la teoría generacional que tuvo lugar en los Estados Unidos gracias a investigadores como Strauss y Howe (1991). El término de generación Y abarca a todas aquellas personas que han nacido entre 1978 y 1994. Se trata de una generación con mayor orientación global de la historia, y con la mayor capacidad tenida hasta ahora para adaptarse a los cambios (porque viven en continuo cambio). Del mismo modo, los miembros de esta generación poseen más recursos de los que disponían generaciones anteriores, pueden llegar a poseer unos ahorros previos a su entrada en el mundo laboral y han sido criados en la sociedad de consumo. Por ello, dicha generación es exigente y no es fácil de sorprender puesto que han visto casi de todo y ya han disfrutado de amplias experiencias variadas, tal y como señala el investigador Linville (2005).

Esta generación también ha sido conocida por otros investigadores como la generación "de internet" o "net generation". Han crecido en la era electrónica (que acelera el mundo rápido y en continuo cambio en el que viven), en definitiva, en la era de la globalización. Según Puyba-raud (2010), algunas de las características de los miembros de esta generación son:

- Son individuos independientes y confiados, esperanzados, alegres y entusiastas.
- Son autosuficientes y con una gran dosis de adaptación al medio cambiante.
- Son capaces de realizar rápidamente diversas actividades a la vez.
- Tienen el nivel más elevado de educación de la historia.
- Son individuos a los que les mueve la curiosidad, son enérgicos y decididos.
- Tienen una visión del mundo global.

A lo largo del presente trabajo de investigación, se intentará tener en cuenta estas características y condicionantes de esta nueva generación que es la que en la actualidad ya está acabando su educación superior y será la que ocupe puestos de relevancia y de liderazgo en el futuro de grandes organizaciones, tanto empresariales, políticas y sociales.

2. INVESTIGACIÓN

En esta investigación se han establecido 4 objetivos, en primer lugar, determinar la importancia que tiene el liderazgo en los alumnos de Tercer y Cuarto curso del grado de ADE, en segundo lugar, Determinar cuál de los 5 liderazgos estudiados predomina entre los alumnos de Tercer y Cuarto curso del grado de ADE, en tercer lugar, Determinar que alumnos de tercer curso, cuarto curso y ambos inclusive del grado de ADE pertenecen a la generación Y, y por último, saber en qué medida el género influye sobre el liderazgo de los alumnos en el grado de ADE.

2.1. DESCRIPCION DE LA POBLACION

A partir de la muestra de investigación constituida por 150 estudiantes de tercero y cuarto curso del Grado de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de La Laguna, se analizarán 34 estudiantes que cursan el tercer curso, 16 estudiantes que cursan el cuarto curso y 100 de ellos que cursan ambos con edades comprendidas entre los 20 años y 35 años de edad, de la muestra 62 estudiantes son hombres y 88 son mujeres.

Las encuestas realizadas tendrán cuatro frecuencias de conformidad, donde: 1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. De acuerdo y 4. Muy de acuerdo.

Tabla 1: Alumnos según curso académico

Alumnos según su curso académico	Nº de alumnos según su curso académico	Porcentaje de alumnos según su curso académico (%)
3º	34	22,7%
4º	16	10,7%
3º y 4º	100	66,7%
	150	100,0%

Elaboración propia

Tabla 2: Alumnos según su sexo

Alumnos según su sexo	Nº de alumnos según su sexo	Porcentaje de alumnos según su sexo (%)
Masculino	62	41,3%
Femenino	88	58,7%
	150	100,0%

Elaboración propia

El objetivo principal de la investigación es analizar la influencia que tiene el liderazgo en los estudiantes y la percepción de este en las aulas de estudio, debido a que son estos los jóvenes que liderarán empresas en el futuro, los resultados de este trabajo establecerán ciertos parámetros que permitan usar herramientas con el fin de reforzar la capacidad de liderazgo en los estudiantes.

2.2. OBJETIVOS E HIPOTESIS

2.2.1. Determinar la importancia que tiene el liderazgo en los alumnos de Tercer y Cuarto curso del grado de ADE.

Para el análisis del primer objetivo “Determinar la importancia que tiene el liderazgo en los alumnos de Tercer y Cuarto curso del grado de ADE” se establece que (H1): “Los alumnos de cuarto curso le dan más importancia al liderazgo dentro del aula de estudio que los alumnos del tercer curso.”

Variable dependiente:

1. Me resisto a los cambios del entorno. Prefiero la estabilidad y el equilibrio. (Pregunta 6 del cuestionario)
2. Cuando hago planes con amigos me adapto al plan de la mayoría. (Pregunta 8 del cuestionario)
3. El líder nace, no se hace. (Pregunta 11 del cuestionario)
4. A la hora de hablar en público prefiero callar y escuchar al resto. (Pregunta 18 del cuestionario)
5. Tengo interés por evolucionar profesionalmente y por mejorar continuamente. (Pregunta 20 del cuestionario)
6. Es importante el liderazgo en el aula. (Pregunta 29 del cuestionario)

Variable independiente: Los alumnos de Tercer curso y los de Cuarto curso.

En el presente estudio se analizarán las respuestas realizadas por una muestra de 150 estudiantes de la Universidad de La Laguna de tercer curso, cuarto curso y los que cursan ambos inclusive del grado en Administración y Dirección de Empresas, en el curso 2015-16, a los cuales se les encuestaron sobre la importancia del liderazgo.

Tabla 3: Importancia del liderazgo

Preguntas \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Me resisto a los cambios del entorno. Prefiero la estabilidad y el equilibrio	39 26%	60 40%	32 21%	19 13%	150 100%
Cuando hago planes con amigos me adapto al plan de la mayoría	1 0,7%	28 18,7%	89 59,3%	32 21,3%	150 100%
El líder nace, no se hace	51 34,0%	44 29,3%	31 20,7%	24 16,0%	150 100%
A la hora de hablar en público prefiero callar y escuchar al resto	30 20,0%	55 36,7%	47 31,3%	18 12,0%	150 100%

Tengo interés por evolucionar profesionalmente y por mejorar continuamente	1	5	53	91	150
	0,7%	3,3%	35,3%	60,7%	100%
Es importante el liderazgo en el aula	17	39	73	21	150
	11,3%	26,0%	48,7%	14,0%	100%

Elaboración propia

En la tabla 3, se analiza cada una de las preguntas realizadas a los 150 alumnos encuestados, pudiéndose observar que el 66% de los estudiantes no prefiere entornos estables y equilibrados, al contrario, los estudiantes manifiestan una buena adaptación a entornos cambiantes en contraste con un 34% que prefiere entornos estables. Se podrá hacer referencia a la edad de nuestros encuestados para justificar el por qué los estudiantes se mueven bien en entornos flexibles y cambiantes. Bien es sabido que la juventud actual está acostumbrada a la rapidez, a la inmediatez tanto de las tecnologías como del mundo que les rodea. Es por eso que resulta comprensible que la mayoría de alumnos encuestados no les suscite reparos moverse en entornos dinámicos y cambiantes.

Por lo que respecta a la segunda cuestión, en la muestra se presenta un porcentaje elevado de 80,6% de alumnos que “se adaptan a los planes de la mayoría” y en total desacuerdo se observa un porcentaje de 19,4% siendo este un porcentaje bastante bajo en comparación para la muestra. Desde este punto de vista, a la luz de las respuestas recogidas, se observa por un lado que no existe mucha iniciativa entre los estudiantes que prefieren acomodarse a lo que plantea el resto (sabemos que la iniciativa empresarial es clave a la hora de salir al mercado laboral) Aunque, por otro lado, no es menos cierto que este indicador puede reflejar otro acto más de que la población analizada es capaz de adaptarse a otros entornos, no ofreciendo reparos a ceder ante las opiniones e ideas del resto si se consideran acertadas.

En tercer lugar, un 63,3% de la muestra está en desacuerdo con la premisa de que “el líder nace, no se hace”. Por tanto, tan solo un 36,7% considera que el líder es innato. Estos resultados parecen indicar la fe en los estudiantes de que la formación es una vía para suplir las carencias de algunas cualidades que ciertos líderes poseen de manera innata. Y a nuestro juicio, así debe ser. Es lógico comprobar como personas formadas con estudios universitarios vean factible el hecho de que pueden mejorar sus cualidades a través de la formación. Las cualidades de un líder se deben analizar y pueden ser sistematizadas y enseñadas, y por lo tanto aprendidas.

Por lo que respecta a la cuarta pregunta, con un 56,7% los alumnos no consideran que “al momento de hablar en público deban callar y escuchar al resto”, mientras que un 43,3% consideran lo contrario. El líder debe ser escuchado, debe marcar las ideas claves y el camino para que el grupo pueda actuar. Está bien que la población encuestada decida ser proactivos en reuniones de trabajo o de otra índole, eso sí, sin olvidar que para dirigir y ser un faro para el resto, antes se debe escuchar.

“El deseo de mejora y evolución profesional” se encuentra muy latente entre los alumnos con un 96% siendo este porcentaje muy significativo para esta pregunta (esto nos da una muestra de que se tiene un gran liderazgo con esta pregunta) ya que solo seis personas (4%) de la población no le da importancia. En general un 62,7% de la población considera que el liderazgo es importante en el aula, solo un 37,3% no piensa que el liderazgo es importante. Pero cabe recordar que el líder

también se destaca por el esfuerzo personal a realizar. Claro que todos los encuestados tienen el deseo de mejorar profesionalmente; esto demuestra ambición. Ahora bien, ¿cuántos estarían dispuestos a asumir las responsabilidades necesarias para verse remunerado acorde con su rendimiento? Esto explica el gran desfase existente entre esta pregunta (todos queremos mejorar; todos queremos más) respecto a otras preguntas en el que el grado de respuestas afirmativas en favor de cualidades que ilustran a un líder es mucho menor.

En resumen, la muestra estudiada considera muy relevante el liderazgo manifestando en su mayoría respuestas positivas a la importancia de este. De lo que no estamos tan seguros es de que dicho alumnado quiera poner las bases para erigirse en los líderes futuros. Todo el mundo entiende que los líderes son necesarios, pero no todos quieren ponerse manos a la obra para ser uno de ellos. Las incongruencias observadas, por ejemplo, entre la segunda pregunta realizada y la quinta podrían ser explicadas desde este punto de vista.

- Análisis de la H1

A continuación, se realizará un análisis comparativo entre las poblaciones que conforman el tercer y cuarto curso de Administración y Dirección de Empresas (excluyendo así quienes cursan ambos).

Tabla 4: Tipo de liderazgo

Me resisto a los cambios del entorno. Prefiero la estabilidad y el equilibrio \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	7	16	8	3	34
	21%	47%	24%	9%	100%
4º CURSO	4	5	2	5	16
	25%	31%	13%	31%	100%

Elaboración propia

Respecto a la adaptación a los cambios, estabilidad y equilibrio en la tabla 4 se observa que los alumnos del tercer curso se consideran en un 68% adaptables a los cambios, mientras que en el cuarto curso se observa que los estudiantes adaptables a cambios son del 56%, estos porcentajes refleja que los alumnos de tercero son más propensos a la adaptación de los cambios en el entorno que los alumnos de cuarto curso con una diferencia de 12 puntos porcentuales.

Es importante resaltar que al mismo tiempo hay alumnos de tercer curso que prefieren la estabilidad y que a su vez se resisten a los cambios estos cuentan con un 33% siendo este un valor inferior al de los alumnos de cuarto curso que tienen un porcentaje considerablemente mayor con un 41 %

Tabla 5: Tipo de liderazgo

Cuando hago planes con amigos me adapto al plan de la mayoría \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	0	3	24	7	34
	0,0%	8,8%	70,6%	20,6%	100%

4º CURSO	0	6	7	3	16
	0,0%	37,5%	43,8%	18,8%	100%

Elaboración propia

La pregunta recogida en la tabla anterior tabla 5, apunta a que los alumnos que cursan tercer y cuarto curso pueden definirse como personas que son adaptables a los planes de la mayoría, haciendo a estos tener poco liderazgo para dar opciones en el momento de crear algún plan. Si bien los alumnos de tercero son más adaptables que los de cuarto con un 91,2% casi la totalidad de la población. Parece ser que a medida que los alumnos avanzan en sus estudios universitarios les afecta la cercanía del mundo laboral, esperando los de cuarto de carrera que su inserción se produzca sin sobresaltos, en un entorno que no varíe y más aprehensible.

Se puede observar que la adaptabilidad de los planes en los grupos en los alumnos va cambiando a medida que pasan de año donde existen diferencias notables entre las respuestas de tercer curso respecto a las de cuarto. Teniendo un 8,8% los de tercero y un 37,5% los de cuarto, es decir, que existe una diferencia significativa entre ambos cursos y que los alumnos de cuarto van adquiriendo más características de líderes pasado el tiempo.

Tabla 6: Tipo de liderazgo

El líder nace, no se hace \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	13	13	4	4	34
	38,2%	38,2%	11,8%	11,8%	100%
4º CURSO	3	3	7	3	16
	18,8%	18,8%	43,8%	18,8%	100%

Elaboración propia

Partiendo de los datos anteriores, se puede observar que los alumnos de tercer curso en su gran mayoría están en desacuerdo con dicha afirmación, es decir, el 76,4% de estos alumnos creen que el liderazgo se puede hacer a medida del tiempo y por ende no siempre tiene que ser un liderazgo nato, por el contrario, solo el 37,6% de los alumnos de cuarto consideran que el liderazgo se puede aprender a lo largo del tiempo mientras que un 62% de los alumnos de cuarto consideran que el liderazgo es nato.

En esta pregunta se puede observar el cambio de criterio entre ambos cursos. La diferencia puede radicar en el hecho de que algunos alumnos de último curso ya han estado (o aún están) en el mercado laboral y han perdido la fe inicial en la formación como vehículo para conseguir desarrollar las habilidades de un líder (los líderes no suelen ser una moneda de cambio común en el mercado laboral). Por el contrario, los alumnos de tercero se muestran más abiertos a creer que la formación puede completar al líder para ayudarle a éste a explotar sus cualidades.

Tabla 7: Tipo de liderazgo

A la hora de hablar en público prefiero callar y escuchar al resto \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	4	13	13	4	34

	11,8%	38,2%	38,2%	11,8%	100%
4º CURSO	3	10	0	3	16
	18,8%	62,5%	0,0%	18,8%	100%

Elaboración propia

En tercer curso se observa en la tabla 7 que la población tiene porcentajes igualitarios de un 50%, esto muestra que el 100% de la población está dividida entre los alumnos que prefieren callar en público escuchando a sus compañeros y los alumnos que prefieren participar en público. También se puede observar que los alumnos de cuarto opinan con un 81,3% que a la hora de hablar en público ellos prefieren participar y un 18,8% opinan que deban callar y escuchar al resto.

Este análisis nos indica que los alumnos de cuarto curso prefieren interactuar en público en vez de callar y escuchar con un 81,3% mientras que los alumnos de tercero un 50% opinan lo mismo. Existe una diferencia notable cuando analizas las respuestas de los alumnos de tercer y cuarto curso que podría explicarse por la mayor edad y madurez de las personas que cursan cuarto (no sólo es un año de diferencia en muchos casos, sino que además hemos de sumar una mayor experiencia laboral en los alumnos de cuarto).

Tabla 8: Tipo de liderazgo

Tengo interés por evolucionar profesionalmente y por mejorar continuamente \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	0	1	8	25	34
	0,0%	2,9%	23,5%	73,5%	100%
4º CURSO	0	0	6	10	16
	0,0%	0,0%	37,5%	62,5%	100%

Elaboración propia

Se aprecia en la tabla 8 que el interés por evolucionar y mejorar profesionalmente es un aspecto importante para casi la totalidad de la población analizada, los alumnos de tercer curso tienen mucho más interés por evolucionar profesionalmente de forma continuamente afirmándolo con un 97%, en comparación del porcentaje (2,9%) de los alumnos que están en el mismo curso y que no tienen interés de evolucionar continuamente, en cambio el 100% de los alumnos de cuarto curso tienen interés por evolucionar profesionalmente de forma continuada en el tiempo.

A pesar que los dos cursos, los alumnos de tercer curso y los alumnos de cuarto curso coinciden que están de acuerdo con la pregunta los alumnos de cuarto curso están más de acuerdo que los alumnos de tercer curso.

Tabla 9: Tipo de liderazgo

Es importante el liderazgo en el aula \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
3º CURSO	3	15	14	2	34
	8,8%	44,1%	41,2%	5,9%	100%
4º CURSO	2	2	10	2	16

12,5%	12,5%	62,5%	12,5%	100%
-------	-------	-------	-------	------

Elaboración propia

En relación a la importancia del liderazgo en el aula de clase, en la tabla 9, se muestra para los alumnos de tercer curso que el 52,9% estar en desacuerdo con esta afirmación y el 47,1% opinan que sí es importante que predomine el liderazgo dentro de las aulas de clases. Solo un 25% de los alumnos de cuarto curso consideran que están en desacuerdo con la importancia del liderazgo dentro de las aulas mientras que los alumnos que si le dan gran importancia al liderazgo dentro de las aulas de clases los forman un 75%, este porcentaje muestra una diferencia de aproximadamente 28 puntos porcentuales con respecto a los alumnos de tercer curso que opinan que es importante el liderazgo en el aula.

Es importante destacar que existe una clara discrepancia de opiniones entre ambos cursos, los alumnos de cuarto curso están mucho más de acuerdo con la importancia del liderazgo dentro del aula que los alumnos de tercer curso.

- Resultado de hipótesis

“Los alumnos de cuarto curso le dan más importancia al liderazgo dentro del aula de estudio que los alumnos del tercer curso”, podemos comprobar que se cumple la hipótesis planteada, porque después de analizar cada una de las preguntas los alumnos que cursan el cuarto curso del grado de ADE en la Universidad de La Laguna suelen tener diferencias significativas en altos grados de importancia hacia el liderazgo con respecto a los alumnos de tercer curso. Entonces podríamos dejar claro que el liderazgo va en aumento a medida que avances de curso. Ya dijimos que la mayor madurez del alumno y, sobre todo, su mayor experiencia con el mercado laboral (prácticas externas y experiencia laboral), hace que los alumnos de cuarto valoren más las cualidades del liderazgo que aquellos alumnos de tercero, con menor contacto del mercado laboral y, por tanto, con una idea menos formada de lo que se podrán encontrar como egresados de la universidad.

De hecho, a nuestro juicio, la sexta pregunta es clave porque es donde queda reflejado que los alumnos de cuarto curso destacan tener una mayor importancia del liderazgo respecto a los alumnos de tercer curso.

2.2.2. Determinar cuál de los 5 liderazgos estudiados predomina en el alumnado de ADE.

Para el análisis del segundo objetivo “Determinar cuál de los 5 liderazgos estudiados predomina entre los alumnos de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado de ADE” se establece que (H1): “Los alumnos encuestados comparten alguna de las características de los 5 liderazgos estudiados”.

Variable dependiente:

- Liderazgo autocrático:
 1. Gritar a mis compañeros me libera y así consigo que cumplan mis instrucciones. (Pregunta 1 del cuestionario)
 2. Se debe guardar una cierta distancia con los compañeros. El papel de un líder es no abandonar el plan estratégico. (Pregunta 10 del cuestionario)
 3. No suelo aceptar sugerencias respecto a mi trabajo. (Pregunta 17 del cuestionario)

4. Si tengo la razón, no espero la aprobación de los demás. (Pregunta 26 del cuestionario)
 - Liderazgo carismático:
 1. Cuando ves frustrada tu voluntad de líder entonces es mejor usar castigos y los premios para mantener tu estatus de líder. (Pregunta 2 del cuestionario)
 2. Las personas de mi entorno aceptan y siguen mis ideas y opiniones. (Pregunta 13 del cuestionario)
 3. Tienes dificultad para trabajar con personas con una motivación elevada. (Pregunta 22 del cuestionario)
 4. Hay que rendir y buscar los objetivos. (Pregunta 25 del cuestionario)
 - Liderazgo participativo o democrático:
 1. Te caracterizas por asumir riesgos, buscar nuevas oportunidades y por experimentar. (Pregunta 5 del cuestionario)
 2. Estarías motivado a trabajar duro más para que cada trabajo o tarea salga correctamente que por una recompensa. (Pregunta 7 del cuestionario)
 3. Soy una persona flexible, abierta. (Pregunta 15 del cuestionario)
 4. Es importante resaltar los triunfos y éxitos, valorando y felicitando al grupo. (Pregunta 23 del cuestionario)
 - Liderazgo transformacional:
 1. Te sientes valorado y respetado por tus compañeros en el momento de hacer un trabajo. (Pregunta 3 del cuestionario)
 2. Sueles ser generoso y estricto, pero siempre agradable en el trato. (Pregunta 9 del cuestionario)
 3. Disfruto motivando a los que me rodean y transmitiendo mi entusiasmo por la tarea encomendada. (Pregunta 16 del cuestionario)
 4. Conozco a los compañeros que me rodean y que trabajan conmigo: sus puntos fuertes y débiles. (Pregunta 19 del cuestionario)
 5. Animo a mis compañeros a promover ideas y ser más creativos. (Pregunta 24 del cuestionario)
 - Liderazgo transaccional:
 1. Motivo al resto de miembros del grupo dejando claro los roles a desempeñar de cada miembro. (Pregunta 4 del cuestionario)
 2. Premias o castigas para que se puedan realizar las actividades. (Pregunta 12 del cuestionario)

3. Motivas al resto de miembros del grupo estableciendo las tareas requeridas para el cumplimiento de las metas. (Pregunta 14 del cuestionario)
4. Cree que los sistemas de trabajo se organizan mejor con una clara cadena de mando. (Pregunta 21 del cuestionario)

Variable independiente: Los alumnos de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado de ADE.

- Análisis de la H1

La población objeto de estudio está compuesta por 150 estudiantes de la Universidad de La Laguna de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado en Administración y Dirección de Empresas, a los cuales se les encuestaron sobre cuál de los 5 liderazgos estudiados predomina entre los alumnos.

Tabla 10: Liderazgo autocrático

Tipo de liderazgo \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Gritar a mis compañeros me libera y así consigo que cumplan mis instrucciones.	124	16	9	1	150
	82,7%	10,7%	6,0%	0,7%	100%
Se debe guardar una cierta distancia con los compañeros. El papel de un líder es no abandonar el plan estratégico	48	64	32	6	150
	32,0%	42,7%	21,3%	4,0%	100%
No suelo aceptar sugerencias respecto a mi trabajo	91	43	10	6	150
	60,7%	28,7%	6,7%	4,0%	100%
Si tengo la razón, no espero la aprobación de los demás	58	60	25	7	150
	38,7%	40,0%	16,7%	4,7%	100%

Elaboración propia

Como ya se explicó anteriormente en el marco teórico este tipo de líder, siempre hace prevalecer por encima de los compañeros sus opiniones y su forma de organizar el trabajo, siempre tratando de conseguir que se cumplan sus instrucciones. Como podemos observar en la tabla 10, 140 alumnos encuestados de los cuales representan un 93,4% de la población encuestada están en desacuerdo con esta característica haciéndolos no participes de este tipo de liderazgo. Otra de las grandes características es que este tipo de liderazgo guarda una cierta distancia entre sus compañeros, para no abandonar así el plan estratégico, un 74,7% están en desacuerdo con este tipo de reacción ya que para ellos abandonar el plan estratégico no tiene relación con ser agradable en el trato hacia sus compañeros. También se observa que un 10,7% de los alumnos no suelen aceptar sugerencia acerca de su trabajo, mientras que un 89,4% sí suelen aceptar sugerencia por parte de sus compañeros en el momento de hacer un trabajos, esto hace que estos alumnos se alejen del liderazgo autocrático, finalmente, para este tipo de liderazgo es importante que siempre tengan la razón no esperando la aprobación de los demás, un 78,7% de los alumnos encuestados

están en desacuerdo con esta premisa no haciéndolos partidario de este tipo de liderazgo.

Como se ve en las respuestas analizadas, los alumnos encuestados no parecen que respondan a las variables del modelo de liderazgo autocrático: al alumno le agrada llegar a un consenso (no impone), sabe que delegar es el camino para la consecución de los objetivos, y acepta sugerencias si éstas suponen mejorar la calidad del trabajo realizado. Ellos no entienden a sus compañeros como alguien inferior al que mandar; todos se muestran iguales y saben que cooperar es la clave para conseguir el éxito. Del mismo modo, no se ve el castigo como algo positivo a la hora de mantener la cohesión del grupo.

Tabla 11: Liderazgo carismático

Tipo de liderazgo \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Cuando ves frustrada tu voluntad de líder entonces es mejor usar castigos y los premios para mantener tu estatus de líder	114	23	11	2	150
	76,0%	15,3%	7,3%	1,3%	100%
Las personas de mi entorno aceptan y siguen mis ideas y opiniones	5	30	103	12	150
	3,3%	20,0%	68,7%	8,0%	100%
Tienes dificultad para trabajar con personas con una motivación elevada	83	44	20	3	150
	55,3%	29,3%	13,3%	2,0%	100%
Hay que rendir y buscar los objetivos.	2	7	71	70	150
	1,3%	4,7%	47,3%	46,7%	100%

Elaboración propia

El líder carismático es aquel estudiante que tiene seguidores dentro del grupo. De hecho, frecuentemente el líder carismático busca ser admirado y tener el afecto y el seguimiento del resto de los estudiantes de clase. En la anterior tabla, se analizan las características de este tipo de liderazgo, principalmente cuando ven frustrada su voluntad de líder entonces es mejor usar castigos y los premia para mantener tu estatus de líder. Se ve muy clara la opinión de no estar de acuerdo con esta pregunta con un valor muy significativo de 91,3%. Entre la población encuestada un 76,7% son personas a las que suelen aceptar y seguir sus ideas y opiniones haciéndolos partícipes del liderazgo carismático.

Los líderes carismáticos presentan graves dificultades para interactuar con estudiantes con motivación elevada en este estudio se observa que 127 alumnos que representan un 84,6% están en desacuerdo con esta afirmación ya que ellos no tienen dificultad para trabajar con personas con alto nivel de liderazgo, es decir, que no tienen características de estar en este grupo de liderazgo, por último, con un 94% los alumnos rinden para buscar los objetivos, este resultado hace que tengan afinidad con los líderes carismáticos.

Tabla 12: Liderazgo participativo

Tipo de liderazgo \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Te caracterizas por asumir riesgos, buscar nuevas oportunidades y por experimentar.	10	42	75	23	150
	6,7%	28,0%	50,0%	15,3%	100%
Estarías motivado a trabajar duro más para que cada trabajo o tarea salga correctamente que por una recompensa	14	26	66	44	150
	9,3%	17,3%	44,0%	29,3%	100%
Soy una persona flexible, abierta	5	10	69	66	150
	3,3%	6,7%	46,0%	44,0%	100%
Es importante resaltar los triunfos y éxitos, valorando y felicitando al grupo	4	15	59	72	150
	2,7%	10,0%	39,3%	48,0%	100%

Elaboración propia

En este punto se pueden observar las características del líder participativo. Estos suelen ser alumnos que asumen riesgos, buscan nuevas oportunidades y experimentan, en la tabla 12, un 65,3% están de acuerdo con esta pregunta identificándoles partícipes de este tipo de liderazgo. En la siguiente pregunta, “estarías motivado a trabajar duro más para que cada trabajo o tarea salga correctamente que por una recompensa” un 73,3% está de acuerdo, haciendo que correspondan a este tipo de liderazgo. Un 90% de los alumnos encuestados corresponden a liderazgo participativo debido a que son personas flexibles y abiertas, mientras que un 10% de los alumnos no lo son, por ende, no están dentro de este tipo de liderazgo. Por último, el 87,3% están de acuerdo con que es importante resaltar los triunfos y éxitos, valorando y felicitando al grupo, este porcentaje elevado gana posición en pertenecer en el liderazgo participativo.

Tabla 13: Liderazgo transformacional

Tipo de liderazgo \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Te sientes valorado y respetado por tus compañeros en el momento de hacer un trabajo	1	8	90	51	150
	0,7%	5,3%	60,0%	34,0%	100%
Sueles ser generoso y estricto, pero siempre agradable en el trato	1	8	94	47	150
	0,7%	5,3%	62,7%	31,3%	100%

Disfruto motivando a los que me rodean y transmitiendo mi entusiasmo por la tarea encomendada	8	29	71	42	150
	5,3%	19,3%	47,3%	28,0%	100%
Conozco a los compañeros que me rodean y que trabajan conmigo: sus puntos fuertes y débiles	10	40	73	27	150
	6,7%	26,7%	48,7%	18,0%	100%
Animo a mis compañeros a promover ideas y ser más creativos.	2	16	73	59	150
	1,3%	10,7%	48,7%	39,3%	100%

Elaboración propia

El liderazgo transformacional se centra en la naturaleza de la influencia que ejercita el líder sobre sus seguidores. En este estudio se puede observar alguna de las características que pueden tener un estudiante con liderazgo transformacional. Un 94% de los alumnos encuestados están de acuerdo en ser alumnos valorados y respetados por sus compañeros en el momento de hacer un trabajo y también suelen ser generoso y estricto, pero siempre agradable en el trato esto lo hace participe en de este liderazgo. Un 75,3% de los alumnos están de acuerdo con disfrutar motivando a los que los rodean y transmiten su entusiasmo por la tarea encomendada esta es otra de las características de un líder transformacional. Este tipo de liderazgo suelen conocer los puntos fuertes y débiles de los compañeros que trabajan en su entorno, un 66,7% están de acuerdo haciéndoles también partícipes de este tipo de liderazgo. Para finalizar con el 88% de los alumnos están de acuerdo con animar a sus compañeros, promover ideas y siempre ser creativos haciéndoles también participe de este tipo de liderazgo.

Tabla 14: Liderazgo transaccional

Tipo de liderazgo \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Motivo al resto de miembros del grupo dejando claro los roles a desempeñar de cada miembro	5	38	86	21	150
	3,3%	25,3%	57,3%	14,0%	100%
Premias o castigos para que se puedan realizar las actividades	67	54	25	4	150
	44,7%	36,0%	16,7%	2,7%	100%
Motivas al resto de miembros del grupo estableciendo las tareas requeridas para el cumplimiento de las metas	6	40	81	23	150
	4,0%	26,7%	54,0%	15,3%	100%
Cree que los sistemas de trabajo se organizan mejor	12	40	63	35	150

con una clara cadena de mando					
	8,0%	26,7%	42,0%	23,3%	100%

Elaboración propia

Con los datos expuestos con anterioridad en la tabla 14, se analizará algunas de las características del liderazgo transaccional.

El líder transaccional es quien motiva al resto de miembros compañeros del grupo dejando claro los roles a desempeñar de cada uno de ellos. Un 71% de los alumnos están de acuerdo con esa afirmación colocándoles dentro del grupo de alumnos que se identifican con este tipo de liderazgo.

Otras de las características es que ellos premian o castigan a los compañeros de trabajos para que se puedan realizar las actividades correctamente, un 80,7% de los alumnos están en desacuerdo con esta característica, es decir, que no es necesario ni castigar ni premiar a nadie por la realización de un trabajo. Así, no se identifican con el liderazgo transaccional, mientras que aproximadamente el 20% si se identifican con este tipo de liderazgo. También se podrá observar un 69,3% de los alumnos que están de acuerdo con motivar al resto de miembros del grupo estableciendo las tareas requeridas para el cumplimiento de las metas y así poder lograr sus objetivos, cumpliendo así estos alumnos otra de las características de este tipo de liderazgo. Para finalizar con la última pregunta del cuestionario para este tipo de liderazgo se observa que el 65,3% de la muestra está de acuerdo que los sistemas de trabajo se organizan mejor con una clara cadena de mando perteneciendo estos alumnos a este tipo de liderazgo.

Después del análisis de cada uno de los liderazgos por separado se tendrá que determinar cuál de estos 5 liderazgos predomina entre toda la muestra analizada. En la tabla 15, se podrá observar las medias de cada uno de los liderazgos donde se conseguirá ver cuáles de los alumnos están en rechazan o están a favor del liderazgo analizado.

Como ya podemos ver en las encuestas hay preguntas donde el estar en desacuerdo hace que los alumnos se sientan no identificados a las características de ese liderazgo, por lo contrario, el estar de acuerdo te hace sentirte identificado con el tipo de liderazgo.

El liderazgo participativo con un valor de 3,07 y el liderazgo transformacional con un valor de 3,10 son los liderazgos que más predominan en la población entrevistada del grado de ADE. Estos liderazgos predominan casi de igual manera porque la diferencia entre medias es de 0,03 puntos porcentuales.

También se puede decir que existe un alto rechazo a las características del liderazgo transaccional con un valor de 1,17 siendo este el rechazo más significativo de la muestra, siguiéndole el liderazgo carismático con un rechazo de 1,48, por último, el que tiene menor rechazo es el liderazgo autocrático con un valor de 1,66.

Tabla 15: Puntuación de medias máximas y mínimas, a favor o en contra de cada tipo de liderazgo

Tipo de liderazgo / Puntuación	Contrario al liderazgo	A favor del liderazgo
Liderazgo autocrático	1,66	0
Liderazgo carismático	1,48	3,1

Liderazgo participativo	0	3,07
liderazgo transformacional	0	3,1
Liderazgo transaccional	1,17	2,81

Elaboración propia

- Resultado de hipótesis

Según los datos analizados con anterioridad, los tipos de liderazgo que muestran los alumnos de tercero y cuarto de ADE con más preponderancia son el liderazgo participativo y el liderazgo transformacional, seguido muy cerca del liderazgo carismático. Todos ellos son tipos de liderazgos integradores, que engloban al grupo y que entienden que el consenso es la clave fundamental del éxito en el grupo. En el polo opuesto nos encontramos con el rechazo por parte del alumnado del liderazgo autocrático, el del ordeno y mando, lo que puede ser interpretado como una buena señal dado que los liderazgos actuales exigen líderes que integren (lejos de la figura del líder clásico de principios del siglo pasado).

2.2.3. El alumnado de la generación Y con su relación con el liderazgo.

Para el análisis del tercer objetivo “Determinar que alumnos de tercer curso, cuarto curso y ambos cursos inclusive del grado de ADE pertenecen a la generación Y” se establece que (H1): “Los alumnos que tengan más de 22 años que cumplan con las características de pertenecen a la generación Y, independientemente del curso en el que estén matriculado”.

Variable dependiente:

1. Eres capaz de realizar rápidamente diversas actividades a la vez. (Pregunta 30 del cuestionario)
2. Tienen una visión del mundo global. (Cambios climáticos, electrónicos, sociales, entre otros). (Pregunta 31 del cuestionario)
3. Eres autosuficientes y con una gran dosis de adaptación al medio cambiante. (Pregunta 32 del cuestionario)
4. Eres una persona que le mueve la curiosidad, soy enérgico y decidido. (Pregunta 33 del cuestionario)

Variable independiente: Edad, profesión de los padres.

- Análisis de la H1

La población objeto de estudio está compuesta por 150 estudiantes de la Universidad de La Laguna de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado de ADE, a los cuales se les cuestionó sobre una serie de preguntas con el fin de determinar cuántos de estos alumnos pertenecen a la generación Y.

Tabla 16: Población encuestada

Población \ Edad de los alumnos	Alumnos mayores de 22 años	Alumnos menores de 22 años	Total de alumnos
Población	120	30	150

80%	20%	100%
-----	-----	------

Elaboración propia

En los datos mostrados más arriba se observa que el 80% de la población son alumnos que tienen más de 22 años de edad mientras que el 20% son menores.

El principal objetivo de este estudio es analizar únicamente a los alumnos que cumplan diversas características: los alumnos que sean mayores de 22 años, los alumnos que tengan al menos un padre o una madre con un nivel educativo alto (técnicos-directivos y trabajadores cualificados) y, por último, los alumnos que cumplan con las variables dependientes.

Tabla 17: Profesión de las madres y padres

Profesión \ Frecuencia	Madres	Padres
Técnicos y Directivos	37	32
	60,7%	51,6%
Trabajadores cualificados	24	30
	39,3%	48,4%
Total de madres/padres	61	62
Porcentaje total	100%	100%

Elaboración propia

Aplicando lo que en el apartado 1.4 se define como generación Y consideramos que el nivel educativo de los hijos dependerá del nivel educativo que tengan los padres. En esta muestra se definirán a los padres y madres con alto nivel educativo a los técnicos-directivos y a los trabajadores cualificados.

Es importante tener en cuenta los términos para analizar las profesiones de los padres y madres de la muestra encuestada. Los técnicos y directivos son aquellas personas que tienen alto nivel educativo, con altas responsabilidades dentro de las organizaciones. En este estudio podemos observar padres y madres empresarios, farmacéuticos, contables, administradores, profesores, entre otros. Los padres técnicos y directivos representan un 37% mientras que las mujeres representan un 33% de la muestra. Cuando nos referimos a trabajadores cualificados son los que cuentan con acreditación para ejercer sus puestos de trabajos; estos trabajadores también cuentan con buen nivel educativo, pero no suelen tener las mismas responsabilidades que los técnicos y directivos. En este estudio podemos observar padres y madres cocineros, pasteleros, policía, agricultores, entre otros. Los padres trabajadores cualificados representan un 26% mientras que las mujeres representan un 29% de la muestra.

Para ser Generación Y los estudiantes deben tener más de 22 años (120 casos) y padres o madres con estudios superiores (62 casos), además deben mostrar acuerdo con al menos dos de las características de la Generación Y de la tabla 18.

Tabla 18: Características de la generación Y

Preguntas \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Eres capaz de realizar rápidamente diversas actividades a la vez	1	6	35	20	62

	1,6%	9,7%	56,5%	32,3%	100%
Tienen una visión del mundo global. (Cambios climáticos, electrónicos, sociales, entre otros)	0	0	29	33	62
	0,0%	0,0%	46,8%	53,2%	100%
Eres autosuficientes y con una gran dosis de adaptación al medio cambiante	0	4	31	27	62
	0,0%	6,5%	50,0%	43,5%	100%
Eres una persona que le mueve la curiosidad, soy enérgico y decidido	0	0	26	36	62
	0,0%	0,0%	41,9%	58,1%	100%

Elaboración propia

Observamos que de los alumnos que cumplen con todas las variables para ser generación Y, con un valor de 88,8% están muy de acuerdo con poder realizar rápidamente diversas actividades a la vez, mientras que el 11,3% opinan lo contrario. En la muestra un 100% de los alumnos son individuos a los que les mueve la curiosidad, son enérgicos y decididos y tienen una visión del mundo global y para finalizar un 93,5% de los alumnos autosuficientes y con una gran dosis de adaptación al medio cambiante.

- Resultado de hipótesis

Nuestro alumnado se ajusta a las características que definen la generación Y. Como hemos recogido en las encuestas, más del 85% de los encuestados se definen como personas que son capaces de realizar diversas actividades a la vez y prácticamente la totalidad del alumnado dice tener una visión del mundo global. Además, la autosuficiencia y la decisión también se muestran como cualidades propias que poseen los alumnos encuestados.

En este análisis también se quiere determinar la importancia que tiene el liderazgo en los alumnos de tercer curso, cuarto curso y ambos cursos inclusive del grado de ADE que pertenecen a la generación Y.

Para ello se analizarán los alumnos que integren la generación Y respecto a la importancia que estos le dan al liderazgo.

Tabla 19: Generación Y respecto a la importancia del liderazgo

Preguntas\Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Me resisto a los cambios del entorno. Prefiero la estabilidad y el equilibrio	18	24	14	6	62
	29,0%	38,7%	22,6%	9,7%	100%
Cuando hago planes con amigos me adapto al plan de la mayoría	1	13	34	14	62
	1,6%	21,0%	54,8%	22,6%	100%
El líder nace, no se hace	19	15	18	10	62
	30,6%	24,2%	29,0%	16,1%	100%

A la hora de hablar en público prefiero callar y escuchar al resto	12	20	21	9	62
	19,4%	32,3%	33,9%	14,5%	100%
Tengo interés por evolucionar profesionalmente y por mejorar continuamente	1	2	20	39	62
	1,6%	3,2%	32,3%	62,9%	100%
Es importante el liderazgo en el aula	5	16	30	11	62
	8,1%	25,8%	48,4%	17,7%	100%

Elaboración propia

Se puede observar que el 67,7% de la población encuestada está en desacuerdo con entornos estables y equilibrados, un 32,3% manifiestan una buena adaptación a entornos estables. Así también en la muestra se presenta un porcentaje elevado de 77,4% de alumnos que se adaptan a los planes de la mayoría y en total desacuerdo se observa un porcentaje de 22,6% siendo este un porcentaje bastante bajo en comparación la muestra. Un 54,8% de la muestra está en desacuerdo con la premisa de que “el líder nace, no se hace” solo un 45,2% considera que el líder es nato. Con un 51,6% los alumnos no consideran que al momento de hablar en público deban callar y escuchar al resto, mientras que un 48,4% consideran lo contrario. El deseo de mejora y evolución profesional se encuentra muy latente entre los alumnos con un 95,2% siendo este porcentaje muy significativo para este análisis, ya que solo tres personas (4,8%) de la población no le da importancia. En general un 66,1% de los alumnos considerados generación Y, considera que el liderazgo es importante en el aula, solo un 33,9% no piensa que el liderazgo no es importante.

En resumen, la muestra estudiada considera en la tabla 19, muy relevante el liderazgo manifestando en su mayoría respuestas positivas a la importancia de éste. Mientras que en la pregunta cinco revela que los alumnos que pertenecen a la generación Y demuestran más importancia al liderazgo, en la pregunta dos se puede observar que el nivel de liderazgo mostrado no es tan elevado si lo comparamos con las respuestas realizadas a las otras preguntas.

2.2.4. En qué medida el género influye sobre el liderazgo

Para el análisis del cuarto y último objetivo “En qué medida el género influye sobre el liderazgo de los alumnos de tercer curso, cuarto curso y ambos inclusive del grado de ADE” se establece que (H1): “Influye el género en los alumnos de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado de ADE”

Variable dependiente:

1. Te dejas llevar más por un líder varón. (Pregunta 27 del cuestionario)
2. Te dejas llevar más por una líder mujer. (Pregunta 28 del cuestionario)

Variable independiente: Género (masculino y femenino) de los alumnos de tercer curso, cuarto curso y que cursan ambos inclusive del grado de ADE.

- Análisis de H1

Como se puede observar en los datos recogidos a continuación, un 80,7% de los hombres opinan que están en desacuerdo en dejarse llevar más por un líder varón siendo este un valor bastante

significativo, respecto a los alumnos que están de acuerdo. Las mujeres tienen el mismo comportamiento que la mayoría de los hombres, pero el colectivo de las mujeres representa un 93,2% superando así en 12 puntos porcentuales a los hombres.

Tabla 20: Características de un liderazgo varón

Te dejas llevar más por un líder varón \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Masculino	35	15	9	3	62
	56,5%	24,2%	14,5%	4,8%	100%
Femenino	60	22	5	1	88
	68,2%	25,0%	5,7%	1,1%	100%

Elaboración propia

En los datos expuestos en la tabla 21, se recoge que un 75,8% de los hombres no suelen dejarse llevar más por un liderazgo femenino coincidiendo así con las mujeres que tienen un 83% en desacuerdo con esa premisa.

Estos dos colectivos, tanto hombres como mujeres están en desacuerdo en dejarse llevar más por un liderazgo femenino, pero es de notar que en proporción las mujeres están más en desacuerdo con esta premisa con una diferencia de 7 puntos aproximadamente.

Tabla 21: Características de un liderazgo femenino

Te dejas llevar más por una líder mujer \ Frecuencia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Acuerdo	Muy de acuerdo	Total de alumnos
Masculino	34	13	6	9	62
	54,8%	21,0%	9,7%	14,5%	100%
Femenino	54	19	10	5	88
	61,4%	21,6%	11,4%	5,7%	100%

Elaboración propia

Tabla 22: Puntuación de medias máximas y mínimas, a favor o en contra de la influencia que tiene el liderazgo sobre el género.

Genero / Puntuación	Contrario al liderazgo por género	A favor del liderazgo por género
Hombres	1,76	0
Mujeres	1,5	0

Elaboración propia

Como figura en la tabla 22, se puede decir que existe un alto rechazo a que el liderazgo es cuestión de género con una media de 1,76 puntos porcentuales, para los hombres, suponiendo así un valor bastante significativo en comparación de los hombres que opinan que el género influye en el liderazgo.

En el caso de las mujeres pasa exactamente lo mismo que con los hombres, la diferencia esta que las mujeres rechazan aún más esta premisa con una media de 1,5 puntos porcentuales.

- Resultado de la hipótesis

A la luz de los datos recogidos, los alumnos de tercero y cuarto de ADE coinciden que el género no influye en el liderazgo ni en las cualidades del líder ni les influye a ellos en cuanto a observar y respetar las cualidades del liderazgo en el aula.

CONCLUSIÓN

A través del presente análisis sobre la observancia de las cualidades de un líder (y el estilo de liderazgo que pone en práctica) en el alumnado de 3º y 4º de ADE en la Universidad de La Laguna hemos llegado a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se ha comprobado que los alumnos y alumnas de ambos grupos se muestran con predisposición a entender la importancia del liderazgo en el aula, antesala del liderazgo en el mercado laboral. Si bien, hemos encontrado algunas contradicciones entre esta predisposición (siempre “supuesta”) y la aplicación práctica en el aula de las cualidades de un líder. Así, por ejemplo, sólo la mitad de los alumnos dicen actuar como líderes en el grupo-aula puesto que, sin ir más lejos, más de la mitad de los encuestados dicen respetar las decisiones que la mayoría adopte.

En segundo lugar, se ha constatado que la importancia del liderazgo es mayor para los alumnos de cuarto que para los de tercero, siendo una posible teoría explicativa de esto la mayor cercanía de dichos alumnos al mercado laboral, sea porque estos ya trabajan o han empezado su periodo de prácticas asociado al último curso de carrera. Por su lado, los alumnos de tercero aún carecen de este contacto directo con el mercado laboral y por ello no se hacen a la idea que la figura del líder puede llegar a tener en las organizaciones actuales.

En tercer lugar, hemos observado que entre los alumnos encuestados predomina al menos un tipo de liderazgo que podríamos catalogar de dinámico, moderno e incluyente, en tanto que no se basa en la aplicación de normas basadas en la jerarquía jefe-trabajador. Así, los tipos de liderazgo participativo y transformacional son los que parecen predominar entre los encuestados.

En cuarto lugar, hemos afirmado la hipótesis de si nuestros alumnos pueden incluirse dentro de las características de la llamada generación Y. Estos alumnos están adaptados en su vida académica y personal al ritmo dinámico y cambiante de nuestra sociedad y se muestran proactivos y decididos en la consecución de los diferentes objetivos que se les plantean.

Por último, en quinto lugar, hemos concluido que el género no es un elemento definitorio del liderazgo al manifestarse los alumnos encuestados de este modo. Este punto nos parece positivo en tanto que el género no es un aspecto definitorio del liderazgo, de modo que desde este punto de vista ambos géneros parten en posición igualitaria.

BIBLIOGRAFIA

Bass B.M et al. (2003): “*Predictin unit performance by assessing transformational and transactional leadership*”. *Journal of Applied Psychology*, 88, pp. 207-218.

Cardona, P. y Rey, C. (2010). *Ventaja competitiva empresarial. La organización del liderazgo. Ideas*, Revista de Antiguos Alumnos del IESE, 18, 1-3

Cuadrado, I: *¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección*. En *Revista de Psicología social*, 18, pp. 283-307.

Levicki, Cyril: *El gen del liderazgo*, Panorama México, 1998.

Linville, J. (2005). *Marketing to moms today requires understanding different genera-tions*. *Home Text Today*, 20, 15-26.

Luthans, F. y Avolio B.J: *Authentic leadership: a positive development approach*. En Cameron et al.; *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. Pp.241-261. Berret-Koehler, San Francisco, 2003.

Martínez, J. A. (2011a). *Liderazgo y competencias directivas en época de crisis*. *Revista electrónica “Contribuciones a la Economía”*

Mendez-Morse, Sylvia: *Leadership Characteristics that facilitate School Change*, Washington, 1992

Pedraja-Rejas, L.; Rodríguez-Ponce E (2006): · “*Liderazgo y decisiones estratégicas: una perspectiva integradora*”, *Interciencia*, pp 577-582.

Puybaraud, M. (2010). *Generation Y and the Workplace: Annual report 2010*. *Global WorkPlace Innovation*.

Stodgill, Ralph.: *Stogdill’s Handbook of leadership*, 1982

Strauss, W. y Howe, N. (1991). *Generations*. New York: Quill.

Susana Puertas y Rocío Martínez: *Liderazgo*, en Miguel Moya y Rosa Rodríguez-Bailón(coords.): *Fundamentos de Psicología Social*, Madrid, 2011, pp.393-415.

Vallejo, M. C. (2009). *Liderazgo transformacional y sus efectos en las empresas familiares: un análisis diferencial y evolutivo*. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18(1), 105-122.

18	A la hora de hablar en público prefiero callar y escuchar al resto.				
19	Conozco mis compañeros: sus puntos fuertes y débiles.				
20	Tengo interés por evolucionar profesionalmente y por mejorar continuamente.				
21	Creer que los grupos de trabajo se organizan mejor con una clara cadena de mando.				
22	Tienes dificultad para trabajar con personas con una motivación elevada.				
23	Es importante resaltar los triunfos y éxitos, valorando y felicitando al grupo.				
24	Animo a mis compañeros a promover ideas y ser más creativos.				
25	Hay que rendir y buscando el objetivo final.				
26	Si tengo la razón sobre algún punto del trabajo, no espero la aprobación de los demás.				
27	Te dejas llevar más por un líder varón.				
28	Te dejas llevar más por una líder mujer.				
29	Es importante el liderazgo en el aula.				
	Personalidad asociada a tu generación				
30	Eres capaz de realizar rápidamente diversas actividades a la vez.				
31	Tienen una visión del mundo global. (Cambios climáticos, electrónicos, sociales, entre otros).				
32	Eres autosuficientes y con una gran dosis de adaptación al medio cambiante.				
33	Eres una persona que le mueve la curiosidad, soy enérgico y decidido				