

<https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1257>

*Artículos científicos*

**Rasgos de liderazgo predominantes en estudiantes de la  
Universidad Juárez del Estado de Durango**

***Predominant Leadership Traits in Students of the Universidad Juárez del  
Estado de Durango***

***Traços de liderança predominantes em estudantes da Universidad Juárez  
del Estado de Durango***

**Rosalío Tortolero Portugal**

Centro Educativo de Líderes Durango, México

[chalioby@hotmail.com](mailto:chalioby@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-4526-7417>

**Ernesto Geovani Figueroa González**

Universidad Juárez del Estado de Durango, México

[geovani.figueroa@ujed.mx](mailto:geovani.figueroa@ujed.mx)

<https://orcid.org/0000-0002-7900-9141>

**José Gerardo Ignacio Gómez Romero**

Universidad Juárez del Estado de Durango, México

[gerardoignaciog@yahoo.com.mx](mailto:gerardoignaciog@yahoo.com.mx)

<https://orcid.org/0000-0002-6322-6133>

**María Brenda González Herrera**

Universidad Juárez del Estado de Durango, México

[brenda.gonzalez@ujed.mx](mailto:brenda.gonzalez@ujed.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-3697-2074>

## Resumen

Los rasgos de liderazgo en los estudiantes vislumbran la adaptación que tendrán en la sociedad y en la vida productiva. Algunos cuentan con un liderazgo innato y otros lo desarrollan a través de un proceso de aprendizaje a lo largo de sus estudios. El objetivo de esta investigación fue determinar el estilo de liderazgo que más predomina en los alumnos de las carreras de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango. Se utilizó una encuesta para la recolección de los datos. El cuestionario utilizado incluyó 15 preguntas en escala Likert que va del uno, totalmente en desacuerdo, al cinco, totalmente de acuerdo, y se aplicó en el mes de marzo del año 2020 a 66 estudiantes de la institución mencionada. Se trató de un estudio con un diseño no experimental, nivel descriptivo y corte transversal. Los resultados demuestran que los rasgos del liderazgo transformacional son los que predominan en los estudiantes y que la consideración individualizada es la dimensión que más prevalece en ellos, seguida por el carisma. Se concluye que el liderazgo transformacional promueve el trabajo en equipo y mejora el proceso de aprendizaje en lo individual y grupal, lo que genera a su vez ambientes de trabajo dinámicos que permite a los estudiantes una mejor adaptación al momento de incorporarse a las organizaciones.

**Palabras clave:** liderazgo estudiantil, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, rasgos de liderazgo.

## Abstract

The leadership traits in the students glimpse the adaptation they will have in society and in productive life. Some have innate leadership and others develop it through a learning process throughout their studies. The objective of this research was to determine the leadership style that predominates in the students of the Economics, Accounting and Administration careers of the Universidad Juárez del Estado de Durango. The survey was used for data collection. The questionnaire used included 15 questions on a Likert scale ranging from one, totally disagree, to five, totally agree, and was applied in March 2020 to 66 students of the aforementioned institution. It was a study with a non-experimental design, descriptive level and cross section. The results show that the traits of transformational leadership are the ones that predominate in the students and that individualized consideration is the dimension that most prevails in them, followed by

charisma. It is concluded that transformational leadership promotes teamwork and improves the individual and group learning process, which in turn generates dynamic work environments that allow students to better adapt when joining organizations.

**Keywords:** student leadership, transformational leadership, transactional leadership, leadership traits.

## Resumo

Os traços de liderança nos alunos vislumbram a adaptação que terão na sociedade e na vida produtiva, alguns possuem liderança inata e outros a desenvolvem através de um processo de aprendizagem ao longo de seus estudos. O objetivo desta pesquisa foi determinar o estilo de liderança que predomina nos alunos das carreiras de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade Juárez do Estado de Durango. O questionário foi usado para a coleta de dados. O questionário utilizado inclui 15 questões em uma escala Likert que varia de 1, sendo discordo totalmente, a 5, que é concordo totalmente, que foi aplicado no mês de março de 2020 a 66 alunos da instituição estudada. O método utilizado para o estudo inclui um desenho não experimental, com nível descritivo e corte transversal. Os resultados mostram que os traços de liderança transformacional são os que predominam nos alunos e que a consideração individualizada é a dimensão que mais prevalece neles, seguida do carisma. Conclui-se que ter líderes estudantis transformacionais promove o trabalho em equipe, a visão é compartilhada e o processo de aprendizagem é aprimorado individualmente e em grupo, gerando ambientes de trabalho dinâmicos que permitirão aos alunos uma melhor adaptação ao ingressar na escola.

**Palavras-chave:** Liderança estudantil, liderança transformacional, liderança transaccional, traços de liderança.

**Fecha Recepción:** Enero 2022

**Fecha Aceptación:** Agosto 2022

---

## Introducción

Hablar de la influencia que una persona ejerce sobre otras es hablar del liderazgo. Sin embargo, esa influencia, de acuerdo con Palomo (2013), tiene que ser voluntariamente aceptada o compartida. La influencia que el líder tiene se demuestra en la eficacia de la realización total del grupo. Robbins (1999) señala que la influencia que el líder tiene con sus seguidores se ve reflejada en las metas que alcanzan como grupo.

Ahora bien, dentro del enfoque del liderazgo estudiantil, Rodríguez, Pinto y Galdames (2010) mencionan que la importancia del liderazgo en universitarios radica en la calidad de la práctica profesional que estos ejerzan al momento de entrar al mundo laboral, que exige competencias cada vez mejores. El liderazgo permite al estudiante tener un análisis crítico de su entorno. Además, le permite desarrollar una visión más amplia para conocer las causas y consecuencias de lo que sucede a su alrededor (Cáceres, Lorenzo y Sola, 2018).

El liderazgo como un rasgo de la personalidad es muy valioso para poder adaptarse a la sociedad productiva. En el área educativa, se puede vislumbrar este rasgo en varios estudiantes. En algunos parece innato y en otros se desarrolla con cierto esfuerzo a través del aprendizaje que van adquiriendo a lo largo de su carrera universitaria (Rodríguez *et al.*, 2010). Asimismo, según Pont, Nusche y Moorman (2009), el liderazgo como tal tiene una relación significativa positiva con el alto nivel de aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, Castilla (2010) manifiesta que un estudiante líder ejerce una influencia medible en sus compañeros, fungen como motivadores en el aula y generan ambientes de trabajo sanos que permiten obtener resultados satisfactorios y mejorar el aprendizaje para el grupo. De aquí surge el interés de llevar a cabo esta investigación, cuyo objetivo fue determinar el estilo de liderazgo predominante en estudiantes de las diferentes carreras de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED).

El análisis de los datos se realizó con el programa estadístico IBM SPSS versión 26. Y diremos, a modo de adelanto, que se obtuvo como resultado que el liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo predominante en los estudiantes universitarios.

El estudio presenta una revisión literaria que permite validar la información sobre la variable de estudio y sus dimensiones. Asimismo, se identifican los materiales y métodos empleados para alcanzar el objetivo de la investigación. Además, se aborda la operacionalización y la definición de la variable de estudio. Finalmente, se presentan los resultados, la discusión y las conclusiones.

## Problema de investigación

¿Los estudiantes de la UJED cuentan con un estilo de liderazgo definido?

## Objetivo general

Determinar los rasgos del liderazgo transformacional y del liderazgo transaccional que predominan en estudiantes de las carreras de Economía, Contaduría y Administración de la UJED.

## Objetivos específicos

Verificar cuál de las dimensiones del liderazgo transformacional y transaccional predomina en los estudiantes encuestados.

## Pregunta

¿Cuáles son los rasgos del liderazgo transformacional y del liderazgo transaccional que predominan en los estudiantes de la facultad y universidad ya especificados?

## Hipótesis

El estilo de liderazgo transformacional es el estilo que más predomina en los estudiantes universitarios de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la UJED.

## Revisión literaria

El *liderazgo* ha sido un concepto estudiado constantemente a lo largo de los años. De acuerdo con Izquierdo y Schuster (2010), el liderazgo representa la habilidad o capacidad de una persona de influir en otra para lograr ciertos objetivos por voluntad propia, y no solo eso sino que la induce y la anima con gran entusiasmo. Por su parte, Posner y Kouzes (2003) señalan que el liderazgo simplemente representa la habilidad de una persona para movilizar a otras a desear y luchar por aspiraciones compartidas.

Por su parte, Palomo (2013) manifiesta que los líderes se caracterizan porque sus ideales y acciones normalmente movilizan a otros para alcanzar objetivos en común; consiguen con facilidad el apoyo de otros sin la necesidad de dar órdenes, sino que los demás se sienten agradecidos por brindar su ayuda; los seguidores tienen confianza y creen

en los actos que los líderes realizan: se presentan como un ejemplo y modelo a seguir; buscan la manera de alterar el equilibrio normal de las cosas para dar lugar a procesos nuevos y revolucionarios, esto indica que no temen arriesgar, pues tienen una visión clara de lo que desean y buscan formas para cumplir su proyecto; valoran en gran magnitud el trabajo en equipo, la creatividad, las tendencias y la innovación y, por lo mismo, lo promueven y supervisan creando las herramientas y el ambiente necesario para que su aprendizaje sea rápido y pleno.

El liderazgo se suscita a partir de la interacción entre los individuos. Se vuelve un factor que influye en áreas de la vida personal como las emociones, la motivación, deseo de superación y genera buenas relaciones interpersonales. Para Pont *et al.* (2009), el liderazgo de los jóvenes universitarios se verá reflejado en el futuro como grandes líderes empresariales, líderes políticos y líderes sociales, por lo cual es importante identificar quiénes poseen características que puedan ser reforzadas y guiadas para un futuro exitoso. Un líder presenta ciertas características que lo diferencian de los demás; en el área escolar, los estudiantes líderes se caracterizan por la organización de sus grupos y en cómo influyen en el rendimiento de sus compañeros.

Díaz (2020) señala que el desarrollo de la competencia de liderazgo se da a través de los procesos de formación profesional, de las experiencias adquiridas durante la vida, así como del respaldo y apoyo de otras personas que se consideran como mentores y ayudan a generar cambios estructurales y consolidar un liderazgo efectivo.

Y Chafloque, Espinoza y Salazar (2019) añaden que estos cambios se pueden dar en el entorno familiar, laboral y social a través de una comunicación efectiva que transmita de manera clara los conceptos, las ideas, los valores, las metas y objetivos a alcanzar y, sobre todo, que transfiera una visión a las personas que reciban el mensaje y de esta forma estén dispuestos a adaptarse al cambio de manera voluntaria.

La teoría de liderazgo de Burns (1978) es una de las más usadas en este tema; define dos estilos de liderazgo: el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional. En relación con el liderazgo transformacional, Burns (1978) manifiesta que es la capacidad de una persona para influir de manera positiva en el comportamiento de los demás. Por su parte, el liderazgo transaccional lo define como el intercambio de incentivos para ejecutar o realizar una actividad determinada. Sin embargo, Bass y Avolio (1990) agregan un tercer estilo de liderazgo, denominado *liderazgo laissez-faire*. En palabras de Norena, Céliz y Guevara (2021), representa el no liderazgo o el liderazgo que no está presente.

Asimismo, Rojero, Gómez y Quintero (2019) hacen referencia al liderazgo transformacional como un estilo que alinea los objetivos particulares de los colaboradores con los objetivos organizacionales, promoviendo en los trabajadores un cambio moral para generar conductas positivas en los equipos de trabajo que mejoran los niveles de desempeño de la organización. Por su parte, Rojas, Vivas, Mota y Quiñonez (2020) manifiestan que la comunicación horizontal y la racionalidad son características importantes del liderazgo transformacional, donde los líderes tienen una perspectiva a seguir que los conduce a dar respuestas a situaciones imperantes de la realidad.

En esa línea, Fernández y Quintero (2017) manifiestan que el liderazgo transformacional presenta cuatro dimensiones determinantes. La primera de ellas es la influencia idealizada o carisma, la cual genera el afecto o simpatía de los seguidores a su líder. La segunda dimensión es la motivación inspiradora, esta le permite al líder transferir su visión a los demás. La tercera dimensión es la consideración individual, que representa un modelo que los demás pueden seguir. Y por último, la cuarta dimensión es la estimulación intelectual, que se caracteriza por incentivar un pensamiento crítico y novedoso para dar solución a los problemas de manera creativa.

Por su parte, Afsar, Badir, Saeed y Hafeez (2017) señalan que el objetivo del liderazgo transformacional es generar un cambio en las personas hacia nuevos niveles de necesidades y aspiraciones: transformar los valores personales y los conceptos propios para estimular la parte intelectual que desafíe la situación actual y así lograr una innovación en los sistemas y procesos organizacionales que les permita trascender en sus propios intereses y beneficios colectivos y se traduzca en un futuro próspero.

En relación con el liderazgo transaccional, Pedraja, Rodríguez y Rodríguez (2016) manifiestan que se caracteriza por tener un control preciso de sus seguidores y de las metas que han alcanzado. Los líderes transaccionales monitorean en el corto plazo todas las acciones de los colaboradores sin importar los cambios que se den en el clima o en la cultura de la organización. Aunado a ello, Pedraja *et al.* (2016) señalan que la recompensa de acuerdo con las metas cumplidas es el factor que regula la relación entre el líder transaccional y sus seguidores, sin embargo, en muchas ocasiones, esta recompensa no favorece las pretensiones personales de los seguidores, debido a que el líder solamente muestra un gran interés por alcanzar los objetivos planteados, teniendo un control permanente de la situación y términos rígidos de intercambio. En este sentido, Castillo, Medina, Bernardo, Reyes y Ayala (2019) recomiendan poner en práctica el liderazgo

transaccional en las organizaciones donde no existe una motivación para alcanzar los objetivos planteados. Es decir, brindar un estímulo al trabajador a través de reconocimientos o bonificaciones constituye un mecanismo eficaz para que la organización, mediante el uso de recompensas, funcione de mejor manera y con mayor eficacia.

Cabe señalar que desde la segunda guerra mundial el estilo de liderazgo transaccional ha dominado la investigación de este tema, ya que representa un proceso de transacciones formales y de intercambio con los seguidores, donde los líderes brindan recompensas a cambio del esfuerzo de los colaboradores (Bass, 1985). La recompensa es efectiva para satisfacer necesidades de orden inferior y representa una forma de obligar a los seguidores a lograr los objetivos (Delegach, Kark, Katz y Van Dijk, 2017). Contreras y Barbosa (2013) argumentan que el liderazgo transaccional está basado en los modelos tradicionales, se fundamenta en el intercambio o transacción, el líder utiliza el poder recompensando o sancionando a los trabajadores en función de su rendimiento; no va más allá de las tareas y se limita a mantener el flujo normal de las operaciones en la organización, sin tendencia a desarrollo estratégico.

Finalmente, siguiendo a Silva, Olsen, Pezzi y Sanjurjo (2016), se pueden combinar los estilos de liderazgo, debido a que este es un proceso continuo que se encuentra ligado a dimensiones transformacionales y transaccionales, todo depende de cada situación en particular, ya que los líderes y los seguidores, a fin de lograr metas y objetivos, comparten responsabilidades. El propósito principal de este estudio es analizar los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en una población de estudiantes universitarios, así como sus características y diferencias.

## Metodología

El objetivo del presente estudio fue determinar el estilo de liderazgo que más predomina en los alumnos encuestados. Para lograrlo, la investigación incluye un diseño no experimental, debido a que la variable de estudio no sufrió ninguna manipulación. El estudio es descriptivo, ya que muestra las principales características del sujeto de estudio. La información se obtuvo en un solo momento, por lo tanto, la investigación es transversal.

La población de estudiantes de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la UJED para el ciclo enero-julio 2020, de primero a quinto semestre, fue de 1043 alumnos. Las observaciones fueron recopiladas mediante la técnica de la encuesta. Se utilizó una muestra no probabilística de 66 estudiantes. De acuerdo con



Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de muestra se utiliza en las investigaciones cuando no se tiene acceso completo a la población y los investigadores deciden seleccionar la muestra de estudio con base en ciertas características, por lo que se convierte en un estudio de caso. En este sentido, hay tres puntos muy importantes que destacar que fundamentan la muestra no probabilística: 1) se busca conocer las características muy particulares de los encuestados en relación con el liderazgo transformacional y transaccional, para posteriormente generar procesos de intervención, 2) al ser una muestra no representativa, no se busca inferir en la población, lo que se busca es contar con elementos que posteriormente permitan desarrollar o recomendar acciones para impulsar estos tipos de liderazgo en los jóvenes<sup>1</sup> y 3) los datos se recolectaron el último día de actividades académicas debido a la suspensión de clases por las medidas sanitarias tomadas por la autoridades educativas para resguardarse por la enfermedad por coronavirus de 2019 (covid-19).

El instrumento de medición utilizado fue el “Cuestionario de liderazgo estudiantil”, versión adaptada y validada en muestras españolas por Molero, Recio y Cuadrado (2010) del Multifactor Leadership Questionnaire, el cual mide el estilo de liderazgo transformacional, transaccional, correctivo y pasivo/evitador. Sin embargo, para efectos de la presentación investigación, y retomando a Ramírez y Sgambatti (2008), quienes señalan que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional son más comunes en universitarios y los otros estilos de liderazgo se ven mejor reflejados en las actividades productivas dentro de las organizaciones, se decidió solo aplicar los ítems correspondientes al liderazgo transformacional, que incluye la dimensión de Carisma y la dimensión Consideración Individualizada, y al liderazgo transaccional, que incluye la dimensión Recompensa Contingente con un total de 15 reactivos en la siguiente escala Likert: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

El cuestionario de liderazgo estudiantil está basado en el enfoque transformacional y transaccional propuesto por Bass y Avolio (1990). Para lograr el objetivo general y específico del estudio y dar respuesta a la hipótesis planteada, se utilizó la estadística

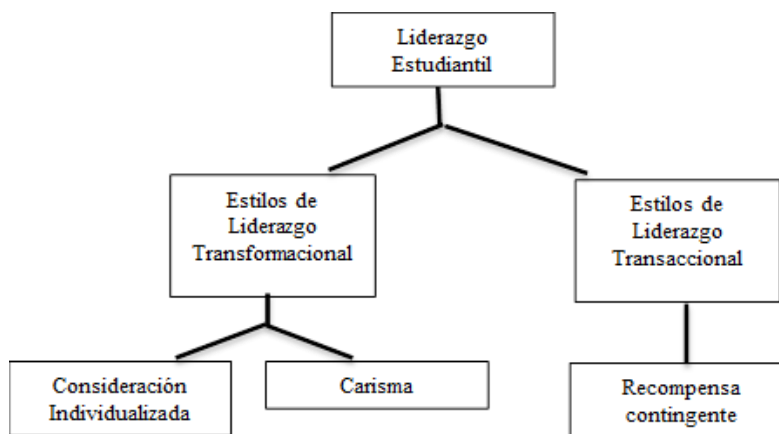
---

<sup>1</sup> Ramírez y Sgambatti (2008) manifiestan que en los estudiantes que prevalece un liderazgo transformacional se presenta un aumento del nivel de confianza y se promueve la comunicación efectiva y la racionalidad dentro del entorno de aprendizaje; por su parte, cuando prevalece el liderazgo transaccional, incentiva a la competencia y al desarrollo de habilidades estudiantiles.

descriptiva. Así, se obtuvo la media de las percepciones y los principales rasgos de los encuestados, los cuales se muestran en gráficos y distintas tablas.

A continuación, en la figura 1, se puede observar el modelo hipotetizado de estudio de acuerdo con el planteamiento metodológico de la investigación.

**Figura 1.** Variable de estudio y sus dimensiones



Fuente: Elaboración propia

## Resultados

Los resultados se obtuvieron procesando los datos en el programa estadístico IBM SPSS versión 26. Primeramente, se obtuvo la confiabilidad del instrumento que se utilizó en la investigación, el cual presentó un coeficiente de alfa de Cronbach de 0.905, esto es, un resultado confiable debido a que es muy cercano a 1.0, ya que, de acuerdo con Hernández *et al.* (2014), mientras el coeficiente más próximo a 1.0 mayor confiabilidad. El cuestionario utilizado en la investigación contiene los datos generales de los estudiantes encuestados: incluye la carrera que estudian y el periodo que cursan, además de la edad y género.

La tabla 1 muestra la distribución que tienen los estudiantes en relación con la carrera que estudian. Destaca que 54.4 % estudia la carrera de Economía y Negocios Internacionales, con un total de 36 estudiantes. El resto de los universitarios se distribuyen en la carrera de Administración, con 24.2 %, y en la carrera de Contaduría, con 21.2 %.

**Tabla 1.** Distribución de los estudiantes por carrera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Economía y Negocios Internacionales	36	54.5	54.5	54.5
	Administración de Empresas	16	24.2	24.2	78.8
	Contaduría	14	21.2	21.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se puede observar la distribución de los estudiantes de acuerdo con su edad, género y periodo que cursan. Se puede observar que 65.2 % de los universitarios encuestados se encuentran en el rango de 19 y 20 años de edad. En relación con el género, se observa que 57.6 % son mujeres, representadas por 38 estudiantes. Asimismo, más de 90 % de los encuestados cursan el primer y tercer semestre de sus carreras.

**Tabla 2.** Distribución de los estudiantes de acuerdo a su edad, género y periodo que cursan

Datos generales	Dimensión	Frecuenci	Porcentaje
Edad	18 años	13	19.7%
	19 años	24	36.4
	20 años	19	28.8
	21 años	9	13.6
	22 años	1	1.5
	Total	66	100
Género	Femenino	38	42.4
	Masculino	28	57.6
	Total	66	100
Periodo que cursan	Primer Semestre	37	56.1
	Tercer Semestre	24	36.4
	Cuarto Semestre	3	4.5
	Quinto Semestre	2	3.0
	Total	66	100

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el estilo de liderazgo que predomina en los universitarios encuestados, se realizó un análisis estadístico descriptivo, el cual muestra la media de la percepción de los estudiantes en relación con los rasgos de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional que presentan. La tabla 3 muestra la media de la percepción de la variable Liderazgo Estudiantil, que incluye los dos tipos de liderazgo. Asimismo, muestra la media de la percepción de los rasgos del liderazgo transformacional y los rasgos del liderazgo transaccional. Se puede observar que el liderazgo transformacional presenta la media más alta, que es de 4.0429, esto es, una media aceptable en relación con la escala Likert que se utilizó en el cuestionario.

**Tabla 3.** Estadísticos descriptivos de las variables de estudio

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Liderazgo Estudiantil	66	2.27	4.93	3.960 2	.57217
Liderazgo Transformacional	66	2.30	4.90	4.042 9	.56785
Liderazgo Transaccional	66	1.20	5.00	3.793 9	.80916
N válido (por lista)	66				

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4 se muestran los estadísticos descriptivos de las dimensiones que se incluyen en el liderazgo transformacional y en el liderazgo transaccional analizado en la investigación. Se observa que la dimensión Consideración Individualizada, que corresponde al liderazgo transformacional, es la que tiene la media más alta, 4.1848, seguida por la media de la dimensión Carisma, que corresponde al mismo estilo de liderazgo.

**Tabla 4.** Estadísticos descriptivos de las dimensiones de las variables de estudio

	N	Mínim o	Máxim o	Media	Desv. Desviación
Carisma	66	2.00	5.00	3.9000	0.63464
Consideración Individualizada	66	2.40	5.00	4.1848	0.65003
Recompensa Contingente	66	1.20	5.00	3.7939	0.80916
N válido (por lista)	66				

Fuente: Elaboración propia

## Discusión

Después de la interpretación de los resultados, se procede a la discusión de estos a partir del objetivo general de la investigación, el cual fue determinar el estilo de liderazgo predominante en estudiantes de las carreras de Economía, Contaduría y Administración de la UJED. En este sentido, Rodríguez *et al.* (2010) manifiestan la importancia de los programas de formación en liderazgo, los cuales deben incluir un diseño metodológico que profundice en el componente de influencia, presente tanto en relaciones de tipo individual como grupal.

Asimismo, los resultados de la presente investigación coinciden con lo planteado por Cáceres *et al.* (2009), quienes señalan en su estudio que el carisma es uno de los rasgos de personalidad de los líderes estudiantiles que más destaca. Además, reconocen el apoyo y respaldo que estos dan a sus compañeros, y de esta forma se convierten en líderes transformacionales.

Por su parte, Aguilar, Arana, Argueta, Linares y Marroquín (2015) manifiestan la importancia de identificar características propias de un líder en los estudiantes. Y en esa labor, Aguilar *et al.* (2015) demuestran que los rasgos de personalidad de líder que presentan los universitarios, al menos los que conformaron su muestra de estudio, son homogéneos independientemente del género, es decir, tanto hombres como mujeres presentan rasgos determinantes de un líder, y entre los más destacados se encuentra la consideración individualizada, lo que coincide también con los resultados del presente estudio. De acuerdo con Robinson, Lloyd y Rowe (2014), los resultados académicos de los

estudiantes aumentan cuando existe una alineación entre el liderazgo, la investigación y la práctica dentro de la formación profesional de los universitarios, quienes, de esta forma, adquieren las herramientas necesarias para transformar la realidad al momento de incorporarse a las organizaciones, además de tener una enseñanza eficaz y un aprendizaje efectivo brindado por sus profesores.

Dentro de las limitaciones de la investigación, se puede señalar que solo se estudió una pequeña muestra no probabilística de la matrícula de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la UJED, además de que se analizaron solamente dos dimensiones del liderazgo transformacional y solo una dimensión del liderazgo transaccional. Sin embargo, el estudio cuenta con la fortaleza de analizar rasgos importantes de la personalidad de un líder estudiantil que se encuentra en los primeros grados de estudio y esto permitirá promover e incentivar de manera temprana a través de procesos de intervención mediante acciones estratégicas el desarrollo de las habilidades de liderazgo en los universitarios encuestados para incrementar su rendimiento académico en lo grupal y lo individual. Dicho lo anterior, una de las áreas de oportunidad de la investigación es abordar una matrícula mayor, además de estudiar los rasgos de personalidad de líder estudiantil en otras facultades de la UJED para conocer cuál estilo de liderazgo predomina en ellos.

## Conclusiones

El liderazgo estudiantil se ve reflejado en jóvenes líderes que, dentro de su área escolar, tienen una gran influencia en el rendimiento de sus compañeros, los equipos donde se desarrollan alcanzan altos niveles de aprendizaje y, por consecuencia, tienen grandes oportunidades de sobresalir en el futuro en el ámbito laboral. En este sentido, se concluye que los estudiantes universitarios encuestados que conforman el estudio de caso presentan un estilo de liderazgo transformacional, ya que, de acuerdo con los resultados, los rasgos y las conductas que más predominan en los estudiantes son la consideración individualizada y el carisma, por lo cual se acepta la hipótesis de la investigación que se planteó al inicio del estudio.

Contar con estudiantes con características de líder transformacional puede generar una ventaja en el servicio de educación que se brinda, ya que los universitarios son capaces de construir una visión compartida, promover metas comunes entre sus compañeros para mejorar el proceso de aprendizaje en lo grupal y en lo individual y mejorar así la calidad

del servicio educativo. Uno de los elementos esenciales de la formación académica en los estudiantes es el desarrollo del liderazgo, el cual debe estar reflejado en el modelo educativo de la institución. Para ello, el logro de las diferentes actividades académicas depende en gran medida de la creación y el desarrollo de ambientes de trabajo estudiantiles libres de imposición, con una gran participación de los jóvenes que permita alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, el liderazgo estudiantil transformador de los universitarios facilita este proceso. Aunado a lo anterior, se requieren líderes transformacionales que puedan contribuir a la adaptación al cambio en las diferentes organizaciones. Estos líderes deben surgir de las aulas; allí se deberán desarrollar habilidades interpersonales, un pensamiento crítico y una toma de decisiones eficiente.

Es de suma importancia abordar las teorías de liderazgo transaccional y transformacional debido a que manifiestan de manera clara y coherente las características que deben poseer los líderes para enfrentar con éxito todos los cambios que se generan en el entorno. Cabe señalar que, en la actualidad, las organizaciones presentan una mayor responsabilidad social, la cual permite orientar y promover, a través de un líder, un trabajo significativo y enriquecedor para sus trabajadores. A partir de la información obtenida de diferentes fuentes, se concluye también que el liderazgo es una competencia que resulta fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones, el cual permite guiar y orientar a los colaboradores hacia un mismo fin.

Los fundamentos y resultados de los estilos de liderazgo que se abordan en la presente investigación aportan distintos parámetros que se pueden adaptar a los requerimientos situacionales y necesidades de la institución estudiada. Implementar los dos estilos de liderazgo depende de los propósitos de la institución; debe considerarse la funcionalidad de cada estilo, ya que se podría lograr una eficacia en los objetivos individuales y colectivos si se intercala la aplicación de cada uno.

### **Futuras líneas de investigación**

El análisis de los resultados de este estudio es de suma importancia para la institución estudiada debido a que muestra los rasgos y las conductas de los jóvenes que forman parte de su matrícula, los cuales pueden alinearse de manera específica a los objetivos de las carreras que estudian. Además, contribuye a futuras líneas de investigación para abordar los estilos de liderazgo en los jóvenes universitarios de otras instituciones

educativas y su relación con el rendimiento académico, la investigación y su incorporación al sector productivo, todo ello mediante procesos de intervención.

## Referencias

- Afsar, B., Badir, Y. F., Saeed, B. B. and Hafeez, S. (2017). Transformational and transactional leadership and employee's entrepreneurial behavior in knowledge-intensive industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 307-332.
- Aguilar, V. C., Arana, G. A., Argueta, N. G., Linares, D. M. y Marroquín, W.C. (2015) Liderazgo estudiantil y Cuestionario de Liderazgo Estudiantil. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/WalterMarroquin/publication/318543108\\_Investigacion\\_sobre\\_liderazgo\\_transformacional\\_y\\_transeccional\\_en\\_estudiantes\\_universitarios/links/596ffa16aca27244e352fb58/Investigacion-sobre-liderazgo-transformacional-y-transeccional-en-estudiantes-universitarios.pdf](https://www.researchgate.net/profile/WalterMarroquin/publication/318543108_Investigacion_sobre_liderazgo_transformacional_y_transeccional_en_estudiantes_universitarios/links/596ffa16aca27244e352fb58/Investigacion-sobre-liderazgo-transformacional-y-transeccional-en-estudiantes-universitarios.pdf).
- Bass, B. M (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York, United States: The Free Press.
- Bass, B. M. and Avolio, B. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, United States: Harper and Row.
- Cáceres, M. P., Lorenzo, M. y Sola, T. (2008). Evaluación de la representación estudiantil en la universidad desde un enfoque de género: diseño de un cuestionario. *Enseñanza*, (26), 137-164. Recuperado de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:Ense-2008-26-1050/Documento.pdf>.
- Castilla, C. (coord.<sup>a</sup>) (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria, elementos del éxito escolar*. Madrid, España: Ministerio de Educación, Subdirección General de Documentación y Publicaciones. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11162/66428>.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. y Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1-13 Recuperado de <https://www.scielo.org/pdf/rcsp/2019.v45n2/e1351/es>.



- Chafloque, R., Espinoza, J. y Salazar, B. (2019). Modelo de gestión basado en liderazgo transformacional para mejorar la calidad de los procesos universitarios. *UCV Hacer*, 8(4), 21-33. Recuperado de <https://doi.org/10.18050/revucvhacer.v8i4.521>.
- Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (39), 152-164.
- Delegach, M., Kark, R., Katz, T. and Van Dijk, D. (2017). A focus on commitment: the roles of transformational and transactional leadership and self-regulatory focus in fostering organizational and safety commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26 (5) 724-740. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1345884>.
- Díaz, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39). Recuperado de <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>.
- Fernández, M. y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed). México: McGraw-Hill.
- Izquierdo, B. y Schuster J. (2010). El liderazgo, un factor que contribuye al desarrollo de los grupos académicos en las universidades. *Investigación Administrativa*, 39(106), 69-82.
- Molero, F., Recio, P. y Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501. Recuperado de <https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8883>.
- Norena, D., Céliz, J. O. y Guevara, R. (2021). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de cadetes peruanos. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 29-50. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.732>.
- Palomo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Rodríguez, P. (2016). Estilos de liderazgo de dirección escolar y el logro académico de los estudiantes: un estudio exploratorio. *Interciencia*, 41(11) 748-756. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33948191004>.
- Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar, Volumen 1: política y práctica*. OECD publishing.
- Posner, B. Z. and Kouzes, J. M. (1988). Development and Validation of the Leadership Practices Inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 48(2), 483-496. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0013164488482024>.
- Ramírez, J. J. y Sgambatti, V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, (2), 403-416. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545879008.pdf>.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional* 8va. Edición Prentice Hall.
- Robinson, V., Lloyd, C. y Rowe, K. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4), 13-40. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10486/663297>.
- Rodríguez, S., Pinto, V. y Galdames, S. (2010). Aprendizajes y desafíos para la formación de líderes intermedios de organizaciones educativas. *Psicoperspectivas*, 9(2), 136-157. Recuperado de <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/123>.
- Rojas, O. A., Vivas, A. D., Mota, K. T. y Quiñonez, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia*, (28), 237-262. Recuperado de <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>.
- Rojero, R., Gómez, J. G. I. y Quintero, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189. Recuperado de <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3192>.
- Silva, Y., Olsen, C., Pezzi, L. y Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*, 15(3), 146-157. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol15-Issue3-fulltext-769>.

Rol de Contribución	Autor (es)
Conceptualización	Rosalío Tortolero Portugal
Metodología	Rosalío Tortolero Portugal «igual» Ernesto Geovani Figueroa González
Software	No aplica
Validación	Rosalío Tortolero Portugal «igual» Ernesto Geovani Figueroa González
Análisis Formal	Rosalío Tortolero Portugal
Investigación	Rosalío Tortolero Portugal «igual» José Gerardo Ignacio Gómez Romero
Recursos	Rosalío Tortolero Portugal «principal» Ernesto Geovani Figueroa González «igual» José Gerardo Ignacio Gómez Romero «que apoya»
Curación de datos	Rosalío Tortolero Portugal «igual» María Brenda González Herrera
Escritura - Preparación del borrador original	Ernesto Geovani Figueroa González «igual» María Brenda González Herrera
Escritura - Revisión y edición	José Gerardo Ignacio Gómez Romero «igual» María Brenda González Herrera
Visualización	Rosalío Tortolero Portugal «principal» Ernesto Geovani Figueroa González «igual» María Brenda González Herrera «que apoya»
Supervisión	Rosalío Tortolero Portugal
Administración de Proyectos	Rosalío Tortolero Portugal
Adquisición de fondos	Rosalío Tortolero Portugal «igual» Ernesto Geovani Figueroa González «igual» José Gerardo Ignacio Gómez Romero «igual» María Brenda González Herrera «igual»