

---

**ETHICS AND LEADERSHIP FROM THE PERSPECTIVE  
OF UNIVERSITY STUDENTS AND PROFESSIONALS**

*LA ÉTICA Y EL LIDERAZGO BAJO LA PERSPECTIVA DE  
ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS Y PROFESIONALES*

Víctor M. Mercader Pomarón

CETYS Universidad, México

2020

Vol.3 Num. 3

266-296

Language: Spanish

Received: 11 August 2020 / Accepted: 23 October 2020

---

**ABSTRACT**

*This research is focused on determining and analyzing the need and the relationship of Ethics and Leadership from the perspective of professionals and university students while obtaining the resulting parameters of respective measurement to use in favor of business and organizational improvement. Additionally, it reveals the way in which professionals behave and apply ethical values through the applied instrument, when they perform in leadership roles, thus achieving results and metrics that have not been previously found with so many values and indicators in the extensive literature analyzed.*

*This empirical study is complemented by the review and analysis of literature where the dimensions of ethics and leadership are related, as well as those associated to education, obtaining indicators that were the basis for the development of new theoretical categorizations.*

*A quantitative instrument was applied with two similar samples, but with different types of participants, one consisting of 436 professionals and the other one of 371 university students; obtaining results with the respective metrics and from there, the descriptive statistical analysis, Anova and correlations that show high significance when relating ethics and leadership and the perception of professionals and students.*

---

Mercader Pomaron, V. (2020). Ethics and leadership from the perspective of university students and professionals. *Journal of Management and Business Education*, 3(3), 266-296.

<https://doi.org/10.35564/jmbe.2020.0017>

\*Corresponding author: [victor.mercader@cetys.mx](mailto:victor.mercader@cetys.mx)

[www.nitoku.com/@journal.mbe/issues](http://www.nitoku.com/@journal.mbe/issues) ISSN: 2605-1044

Published by Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa. This is an open access article under the CC BY-NC license.

*This study is considered of total relevance and helps businessmen, entrepreneurs, directors and employees, as well as students, teachers, leaders, professionals and human beings in general, to be better prepared as leaders and to analyze and find solutions for ethical and productive achievements. If every company, organization, educational institution and society exercised its leadership based on ethics, the results and achievements generated would not harm humanity and would benefit everyone.*

### **KEY WORDS**

*ethics, leadership, education, companies, models and indicators of evaluation, ethical values, organizations, development*

### **RESUMEN**

La investigación se ha enfocado en determinar y analizar la necesidad y la relación de la Ética y el Liderazgo según la perspectiva de profesionales y estudiantes universitarios y obtener los parámetros resultantes de medición respectivos para su utilización en pro del mejoramiento empresarial y organizacional. Adicionalmente, da a conocer la forma en que los profesionales se comportan y aplican los valores éticos por medio del instrumento aplicado, cuando se desempeñan en el rol de liderazgo, logrando así, resultados y métricas que no se han encontrado anteriormente con tantos valores e indicadores en la amplia literatura analizada. A este estudio empírico le acompaña la revisión y análisis de literatura donde se relacionan las dimensiones de ética y liderazgo, y también aquellas vinculadas con educación, obteniéndose indicadores que fueron la base para el desarrollo de nuevas categorizaciones teóricas.

Se aplicó un instrumento cuantitativo con dos muestras similares, pero con diferente tipo de participantes, siendo una de 436 profesionales y la otra de 371 estudiantes universitarios, obteniéndose resultados con las métricas respectivas y de allí, el análisis estadístico descriptivo, Anova y correlaciones que muestran alta significancia al relacionar la ética y el liderazgo y la percepción de los profesionales y estudiantes.

El estudio realizado se considera de total relevancia y ayuda a empresarios, directores y empleados, al igual que a alumnos, profesores, líderes, profesionales y al ser humano en general, de forma tal que estén mejor preparados como líderes para analizar y encontrar soluciones en pro de logros éticos y productivos ya que, si toda empresa, organización, institución educativa y sociedad ejerciera su liderazgo en base a la ética, se generarían resultados y logros que no perjudicarían al ser humano y beneficiarían a todos.

### **PALABRAS CLAVE**

ética, liderazgo, educación, empresas, modelos e indicadores de evaluación valores éticos, organizaciones, desarrollo

---

---

## INTRODUCCIÓN

La ética y el liderazgo se han manifestado en todas las sociedades desde el principio de la humanidad de forma muy diversa tanto en su aplicación como en su relación y contradicción, pasando a ser origen de desarrollo o de crisis y caos. En los tiempos actuales su vigencia y relevancia es mayor, dada la complejidad que se ha generado con la intervención de innumerables variables y complejidades a considerar. En síntesis, ambas dimensiones son los ejes de evolución o de caos de toda empresa, sociedad y familia, y por ende de la humanidad, de allí, el surgimiento de numerosos estudios relacionados hoy en día de la ética y su influencia en los negocios y organizaciones de toda índole y el liderazgo ético (Berkovich & Eyal, 2018; Seele, 2018; Tourigny, et al., 2019; Zhang et al., 2020).

El hecho de aportar información, nuevos indicadores y resultados, tanto teóricos como empíricos, en esta investigación de las dos dimensiones en estudio ayuda a diferenciar, relacionar y complementar mejor la aplicación de los valores éticos en el liderazgo, lo cual representa un reto positivo y útil que las empresas y la sociedad sueñan y desean. La comprensión de la interrelación de la ética y la transferencia moral en el liderazgo facilita e impulsa un despertar productivo y útil simbiótico de conciencia y acción a todo nivel que repercute en la responsabilidad social (Gerpott et al., 2019), y similarmente, como Rai and Banerjee (2019) indican, con el liderazgo ético y la espiritualidad, lo cual impulsa a las empresas a ser mejores y más sustentables y a crear una sociedad más confiable, equilibrada y cooperativa.

Toda empresa u organización, así como las instituciones educativas requieren de modo formal e informal tomar conciencia de la asociación productiva y equilibrada de la influencia del liderazgo y de la ética. La unión sistémica de ambas se puede considerar un arte que cada quien elaborará y armonizará de modo diferente, pero con el común denominador de lograr productividad con satisfacción y beneficio propio y ajeno. Es así como Kaptein (2019) asocia la productividad a la moral del individuo o del empleado, del gerente o jefe y adiciona la moral de emprendedor. La forma de interpretar e interiorizar este conocimiento adquirido experiencial debería ser mostrado en el sector educativo y profesional estimulando la percepción de vida y del trabajo a cualquier nivel y edad.

Es así como emerge el propósito de encontrar y analizar la necesidad y la relación de la Ética y el Liderazgo y, a la vez, los valores éticos que intervienen en su relación y su influencia, procedentes tanto de la revisión literaria como de la aplicación del instrumento empírico aplicado. Para ello se plantea el proceso seguido en esta investigación de forma muy breve como guía, iniciando con el propósito y su justificación, seguido por el aporte y soporte teórico, producto de la revisión de la literatura, y enfocándose con la metodología y aplicación del instrumento que consolida el esfuerzo con la forma de obtener los resultados provenientes de la data; los resultados, derivados como respuesta de las muestras estudiadas, se analizaron para cerrar con las conclusiones, las recomendaciones y las limitaciones correspondientes.

Una vez que se ha presentado una breve introducción y antes de entrar en el marco teórico se ha considerado prioritario justificar la razón de esta

---

investigación. El estudio realizado se considera de total relevancia y ayuda a empresarios y empleados, al igual que a alumnos, profesores, líderes, profesionales y al ser humano en general, de forma tal que estén mejor preparados como líderes para analizar y encontrar soluciones en pro de logros éticos y productivos ya que, si toda empresa, organización, institución educativa y sociedad ejerciera su liderazgo en base a la ética, se generarían resultados y logros que no perjudicarían al ser humano y beneficiarían a todos (Baumann et al., 2016; Giacalone & Jurkiewicz, 2003). Paradójicamente, estos conceptos parecen un sueño en vez de apreciarse como lo lógico y de sentido común y que, por lo tanto, deberían aplicarse a todo nivel, en todo tiempo y en cualquier lugar (Munro & Thanem, 2018). El hecho de conocer si coinciden o no, la percepción conceptual y práctica de los profesionales con la de los estudiantes que representan a los futuros líderes en sus respectivas áreas, podría indicarnos la tendencia del futuro de acción, desempeño y comportamiento en el trabajo y en la vida (Amiridis, 2018; Scalzo & Fariñas, 2018; Zhu et al., 2015). Adicionalmente, el poder obtener indicadores/variables/valores, en las dimensiones de ética y liderazgo e incluso en educación, interrelacionados, los cuales se lograron desarrollar y medir en este estudio, aporta resultados útiles de aclaración y guía, bien sea de los puntos previstos como de los no tan previsibles, en especial en esta era de innovación y de tecnología tan cambiante en que vivimos.

Se plantea el objetivo general de la investigación que se enfoca en la necesidad y la relación de la Ética y el Liderazgo bajo la perspectiva de estudiantes universitarios y profesionales, y determinar los parámetros de medición respectivos en pro de la utilización y mejoramiento de los mismos en el desempeño empresarial y organizacional. Adicionalmente, se trata de conocer la forma en que los profesionales se comportan y aplican una serie de valores éticos/indicadores establecidos en el instrumento aplicado, cuando se desempeñan en el rol de liderazgo, logrando así, resultados y métricas que no se han encontrado anteriormente en la amplia literatura analizada.

Como soporte a la investigación, después de un amplio análisis de literatura se relacionan las dimensiones de ética y liderazgo, y también aquellas vinculadas con educación, de forma teórica obteniéndose indicadores en base a los que se determinan nuevas categorizaciones teóricas.

## MARCO TEÓRICO

La literatura referente a las dimensiones de Ética y Liderazgo son tema amplio de estudio, que se van reduciendo al combinarlos y relacionarlos, y que se reduce aún más al considerarlo tanto en estudiantes universitarios como en profesionales buscando nuevas perspectivas y comparaciones factibles. De allí que se irá revisando y analizando la perspectiva teórica en ambas dimensiones.

Los resultados teóricos obtenidos, para mayor comprensión, se presentan en primer lugar de forma resumida y para ello se ha desarrollado una síntesis del estudio teórico en la Tabla 1, la cual se muestra a continuación y está subdividida en tres sub-tablas A, B, y C, que contienen:

Tabla 1A.- Categorizaciones teóricas e Indicadores y/o variables de la Ética y el Liderazgo proveniente de la Literatura analizada y que muestra las categorizaciones deducidas.

Tabla 1B.- Valores éticos y/o Indicadores aplicados empíricamente en el instrumento, utilizando la taxonomía de valores en Mercader (2006), para conocer el nivel de percepción de comportamiento de valores éticos de los participantes de la muestra, al desempeñarse en el rol de Liderazgo tanto en profesionales como en estudiantes.

Tabla 1C.- Autores de investigaciones analizadas relacionadas con el Liderazgo Ético según su enfoque o énfasis esté mayormente relacionado con Ética, Liderazgo o Educación.

**Tabla 1 A.** Categorizaciones teóricas e Indicadores y/o variables de la Ética y el Liderazgo proveniente de la Literatura analizada.

Categorizaciones deducidas de la Revisión literaria Liderazgo Ético	Indicadores de la Ética producto de la Revisión literaria	Indicadores del Liderazgo producto de la Revisión literaria	Autores de investigaciones analizadas acorde a la categorización
Comportamiento humano y del líder	Comportamiento ético Identidad Moral Confianza transformacional Reconciliaciones Estado de derecho Factor de corrupción Abuso de poder Dilemas éticos Justicia procesal Aplicación de la ley	Líderes de grupo Conducta ciudadana y organizacional Tipos de liderazgo Solución de conflictos Cultura empresarial Disfuncionalidades de los líderes Necesidades y recursos Brechas generacionales Impacto y Efectividad Utilitarismo Cuidado y Servicio Desempeño y bienestar Estado de amenaza	Amiridis (2018); Atkinson (2020); Berkovich and Eyal (2018); Chong et al. (2018); Ciulla (2018); Cosans and Reina (2018); Gerpott et al. (2019); Kaptein (2019); Nielsen and Lockwood (2018); Price (2018); Rousseau (2018); Schuh et al. (2019); Solymossy (2015); Tourigny et al. (2019); Weber et al. (2018); Zhang et al. (2020)
Recursos integrales Intenciones y realidades	Beneficios justos Motivación Trato humano Diversidad y Género Acción ética Libertad Propósito de agrado Cumplimiento consigo mismo Ética social Pensamientos constructivos	Responsabilidad social Liderazgo afectivo Interdependencia Proactividad de equipos Capacidad innovadora Creatividad Emprendimiento social Rendimiento ético Mentalidad de equipos Recompensas	Gloor et al. (2020); Lips-Wiersma et al. (2020); Mo et al. (2019); Munro and Thanem (2018); Phipps (2012); Rego et al (2018); Rousseau (2018); Tomlin et al. (2017); Tourigny et al. (2019); Tu et al. (2019); Sreenath et al. (2019); Vann et al. (2017);
Crecimiento espiritual	Espiritualidad Sabiduría Reflexión introspectiva Serendipia Sincronía Creatividad ética Mentalidad holística	Toma de decisiones Evolución proactiva Credibilidad Equipos colaborativos Acciones ejemplares	Giacalone and Jurkiewicz (2003); Chen and Yang (2012); Fatien-Diochon et al. (2018); Joseph and Sailakshmi (2011); Karakas and Sarigollu (2013); Mercader (2019); Munro and Thanem (2018); Peterson, & Seligman (2004); Phipps (2012);

Aplicación de Valores éticos	Respeto, Humildad, Ecuanimidad, Lealtad, Benevolencia, Justicia, Integridad, Tolerancia, Credibilidad, Valentía, Templanza, Mutualidad, Generosidad, Fortaleza, Honestidad, Tolerancia, Responsabilidad, Receptividad, Humanismo,	Conocimiento Acción práctica Respuesta positiva Proactividad Cambio de liderazgo Sentido Comunitario Liderazgo responsable	Rai and Banerjee (2019); Adewale (2020); Bauman (2018); Gruber and Schlegelmilch (2013); Lips-Wiersma et al. (2020); Mercader (2006, 2017); Rai and Banerjee (2019); Rego et al (2018); Scalzo and Fariñas (2018); Seele (2018); Weber et al. (2018)
Impacto educacional y Tendencias	Atención plena Modelo y ejemplo Autenticidad y verdad Compromiso ético educativo Liderazgo compasivo Inteligencia emocional Crítica constructiva Paradigmas éticos Ética educativa Interacción social humana Disciplina y autodisciplina Relacionalidad Calidad de aprendizaje	Equipos de trabajo Estrategias comunicacionales Fallas y fracasos de ética Aplicación efectiva de la educación Autoevaluación Fines económicos Trampas psicológicas Prejuicios y manipulaciones Aporte de soluciones Percepciones contrarias o diferentes Transformación transitoria humana	Anderson (2017); Avci, 2017; Baumann et al. (2016); Berkovich and Eyal (2018); Cox and Hassad (2018); Gruber and Schlegelmilch (2013); Kalshoven, et al. (2018); Kim et al. (2018); Lázaro and Hernández, (2020); Mercader (2019); Olivier (2011); Pérezts et al. (2020); Tomlin et al. (2017); Tormo-Carbó et al. (2016); Vann et al., (2017); Warnick and Silverman (2011); Wattanapanit (2019); Zhu et al., (2015)

**Tabla 1 B.** Valores éticos y/o Indicadores aplicados empíricamente en el instrumento para conocer el nivel de percepción de comportamiento de valores éticos de los participantes de la muestra, al desempeñarse en el rol de Liderazgo tanto en profesionales como en estudiantes.

Valores de Conducta Social	Valores de Crecimiento y Superación
Honestidad	Visión/Objetividad
Respeto	Comunicación
Responsabilidad	Conocimiento/Aprendizaje
Integridad	Automotivación
Equidad/Justicia	Toma de decisiones
Amistad/Unión	Cumplimiento/Diligencia
Bondad/Atención	Autodisciplina/Templanza
Valores de Talento Personal	Valores internos o espirituales
Valentía	Paciencia
Entusiasmo	Tolerancia
Espíritu de servicio	Humildad
Perseverancia/Trabajador	Aprecio/Gratitud
Generosidad	Comprensión
Creatividad	Amor
Buen humor	Compasión/Perdón

**Tabla 1 C.** Autores de investigaciones analizadas relacionadas con el Liderazgo Ético según su enfoque o énfasis esté mayormente relacionado a Ética, Liderazgo o Educación.

Liderazgo	Ética	Educación
Amiridi (2018).	Adewale (2020)	Anderson (2017)
Anderson (2017)	Amiridis (2018)	Avci (2017)
Atkinson (2020)	Avci (2017)	Baumann et al. (2016)
Berkovich and Eyal (2018)	Bauman et al. (2018)	Berkovich and Eyal (2018)
Chen and Yang (2012)	Baumann et al. (2016)	Cox and Hassard (2018)
Chong and Gradstein (2018)	Berkovich and Eyal (2018)	Gruber and Schlegelmilch (2013)
Ciulla (2018)	Chen and Yang (2012)	Lázaro and Hernández (2020)
Cosans and Reina (2018)	Ciulla (2018)	Mercader (2019)
Cox and Hassard (2018)	Cosans and Reina (2018)	Pérezts et al. (2020)
Gerpott et al. (2019)	Fatien-Diochon et al. (2018)	Solymossy (2015)
Giacalone and Jurkiewicz (2003)	Gerpott et al. (2019)	Tomlin et al. (2017)
Gloor et al. (2020)	Giacalone and Jurkiewicz (2003)	Tormo-Carbó et al. (2016)
Joseph and Sailakshmi (2011)	Gruber and Schlegelmilch (2013)	Warnick and Silverman (2011)
Kalshoven and Taylor (2018)	Joseph and Sailakshmi (2011)	
Kaptein (2019)	Kalshoven and Taylor (2018)	
Karakas and Sarigollu (2013)	Karakas and Sarigollu (2013)	
Kim et al. (2018)	Kim et al. (2018)	
Lips-Wiersma et al. (2020)	Mercader (2006)	
Mercader (2017)	Mercader (2017)	
Mo et al. (2019)	Mo et al. (2019)	
Munro and Thanem (2018)	Munro and Thanem (2018)	
Nielsen and Lockwood (2018)	Olivier (2011)	
Olivier (2011)	Peterson and Seligman (2004)	
Phipps (2012)	Phipps (2012)	
Price (2018)	Price (2018)	
Rai and Banerjee (2019)	Rai and Banerjee (2019)	
Rego and Simpson (2018)	Rego and Simpson (2018)	
Rousseau and Aubé (2018)	Seele (2018)	
Scalzo and Fariñas (2018)	Solymossy (2015)	
Schuh et al. (2019)	Tomlin et al. (2017)	
Seele (2018)	Tormo-Carbó et al. (2016)	
Sreenath et al. (2019)	Tourigny et al. (2019)	
Tormo-Carbó et al. (2016)	Tu et al. (2019)	
Tourigny et al. (2019)	Warnick and Silverman (2011)	
Tu et al. (2019)	Warnick and Silverman (2011)	
Vann and Baker (2017).	Weber and Elm (2018)	
Zhang et al. (2020)	Zhu et al. (2015)	

De este modo, se pueden tener en mente y a la mano un número de Indicadores/Valores y sus diferentes fuentes y autores que, de un modo otro, están relacionados con la ética y el liderazgo en sus respectivos estudios académicos y de investigación.

A continuación, se desarrollarán los conceptos principales del estudio en lo que se refiere a la revisión de la literatura. Se menciona como inicio que todas las carreras y profesiones están vinculadas con el liderazgo que es necesario en el desempeño de cualquier grupo o equipo y con la ética que trazará el rumbo y tendencia según se aplique o no, lo cual determinará la manera como los

resultados variarán. Es así como Gerpott et al. (2019) hacen énfasis en las acciones y comportamiento ético a través de la identidad moral individual y de los líderes de grupos quienes pasan a ser transmisores de valores influyendo en la conducta organizacional del ciudadano. Es de este modo, como la percepción y la conducta de los líderes impacta, según Tourigny et al (2019), en la confianza organizacional, la implementación de la responsabilidad social empresarial y en la conducta ciudadana a modo individual y empresarial de las organizaciones. Por lo tanto, hay que considerar la repercusión de una conducta con valores y equidad que queda representada al observar los beneficios justos y al empleado recompensado, quienes pasan a ser punto clave en la motivación y en la productividad de cualquier organización (Sreenath et al., 2019); por ello, es importante que cualquier emprendedor considere estos conceptos con moral y valores desde un inicio en su rol de líder ético tanto a nivel empresarial e individual como social (Kaptein, 2019); de allí que Rai and Banerjee (2019) relacione el liderazgo ético con la espiritualidad, en su caso, enfocándose prioritariamente en tres variables, a saber: fortaleza, ecuanimidad y reflexión introspectiva y considerando el género como base de estudio. De modo similar, Bauman et al., (2018) considera las virtudes de sabiduría-conocimiento, valentía, templanza y justicia aplicadas a diferentes tipos de liderazgo y con la aspiración de logro según el caso; también reafirma la necesidad de la espiritualidad y aplicación de valores éticos con las organizaciones y su liderazgo, al igual que Mercader (2017, 2019) y Scalzo and Fariñas (2018), estos últimos consideran la creación y la gestión del conocimiento como factor de liderazgo y la phronesis aristotélica como acción práctica y ética. Es así, por ejemplo, que Phipps (2012) considera la influencia de la espiritualidad y el liderazgo con la toma de decisiones y cómo influye en la motivación y el trato y compromiso de los empleados.

A modo investigativo, solamente desde inicios de este siglo comenzaron a asociarse más frecuentemente entre sí, el liderazgo ético con la espiritualidad y el aprendizaje virtuoso, y su necesidad en las empresas y en la educación; considerando, en el caso de Giacalone and Jurkiewicz (2003), la disparidad de las actividades no éticas de algunas empresas con la carencia de la espiritualidad y su influencia, señalando la necesidad de indicadores capaces de consolidar un marco de aplicación de valores como son la benevolencia, integridad, respeto, responsabilidad, credibilidad, mutualidad, justicia, receptividad, humanismo y generosidad que coinciden en parte con los desarrollados en la taxonomía de Mercader (2006) y que se ven reforzados con estudios que se enfocan en la ética y su espiritualidad (Chen & Yang, 2012; Joseph & Sailakshmi, 2011; Karakas & Sarigollu, 2013; Peterson & Seligman, 2004) y también más recientes (Adewale, 2020). De allí, nace el concepto de la ética de la serendipia donde el discurso de interrelación busca una mayor trascendencia en base a responsabilidad y creatividad y al conjugar estrategias más sociales que actúen entre sí y que generen un acercamiento ético mayor (Fatién-Diochon et al., 2018). Por otra parte, Lips-Wiersma et al. (2020) examina un constructo multidimensional para apreciar en su liderazgo responsable el efecto de la ética con diversas dimensiones y variables. De manera análoga aparece el análisis del liderazgo denominado afectivo basado en el pensamiento de Spinoza que se enfoca en la libertad y el propósito de agrado y sentir afecto y saberlo dar, sin sentir que tienen necesariamente que ser dirigidos ya que la

propia dirección ética surge del propio individuo y sabrá pedir consejo cuando lo requiera para cumplir consigo mismo y los demás (Munro & Thanem, 2018). Por lo tanto, este concepto implica la autosustentabilidad autoresponsable de los sistemas de relación humana y la propia nuestra, en pro de una evolución proactiva y de mentalidad holística.

A pesar de que los diferentes enfoques de muy variados investigadores nos confirman en los últimos años las ventajas y necesidad de la aplicación de la ética en las empresas y organizaciones, Nielsen and Lockwood (2018) nos plantea la realidad de los conflictos y decisiones ambiguas, lo cual le incita a proponer una tipología de soluciones éticas y transformacionales que mueven a un cambio de liderazgo más integrador, ético y social. Es por ello importante, analizar los conflictos que se generan entre la aplicación del liderazgo y su congruencia práctica y auténtica con la ética, creando una paradoja entre lo que se dice y hace, y originando fronteras de carácter confuso en decisiones, reconciliaciones y armonía y, que influyen a su vez, en la cooperación mutua (Amiridis, 2018). Es así como la realidad social y productiva se expresa según Cosans and Reina (2018) en la relación de la filosofía del liderazgo del príncipe Maquiavelo con la ética y el estado de derecho, la realidad del comportamiento humano y el factor que se genera como consecuencia, lo cual plasma la corrupción y el uso del poder y la interpretación de "lo menos malo". Al mencionar las realidades "no tan buenas" del liderazgo en su aplicación de ética, hay que profundizar en el análisis de la literatura sobre la ética crítica del liderazgo donde hay que considerar cinco retos que emergen en la vida actual y el mundo organizacional, a saber: las restricciones morales que pueden incluir la interpretación o manipulación ética, la falta de equidad, la parcialidad o favoritismo, el abuso de poder e influencia y la forma de evaluar las consecuencias generadas (Price, 2018). Es por ello, relevante el estudio de Chong and Gradstein (2018) donde analizan diferentes posibilidades y consecuencias al aplicarse un liderazgo fuerte. De otro modo, lo presenta Solymossy (2015) referido al emprendedor con sus dudas y engaños que caen fuera de ética y que dependen de su cultura, crianza y necesidades. Como ejemplo de lo que sucede en múltiples ocasiones en las empresas, Rousseau (2018) plantea el abuso en la supervisión, como causa de origen de una disminución de la capacidad de innovación de los equipos de trabajo y también, una disfuncionalidad del liderazgo generador del impacto negativo a nivel general que se puede contrarrestar con una conducta proactiva de los equipos y la interdependencia de los mismos. De modo similar, Atkinson (2020) lo enfoca en las políticas de inmigración donde incluye la exclusión y la corrupción en países desarrollados creada a nivel ejecutivo y administrativo y el estado de la aplicación e interpretación del derecho. Al haber penetrado en los conflictos y las percepciones de los diferentes líderes es conveniente presentar como piensan y reaccionan los millenians, hoy en día mayoría de los empleados, ante los sucesos que generan conflictos y requieren respuestas morales y es según Weber et al. (2018) que asocia la brecha generacional con los dilemas éticos que se presentan en los negocios considerando edad, género, experiencia de trabajo, profesión y variables como credibilidad y humildad tanto de los colegas como de los subordinados y la efectividad e impacto percibido en los equipos de trabajo. En este sentido, Gloor et al. (2020) se enfocan en la disparidad de equidad al tratarse del género y en su rol de líderes y como miembros de equipo.

De allí, la insistencia de aplicar en los negocios el pensamiento crítico basado en valores éticos y resultados productivos (Seele, 2018).

Ante esta situación real de conflictos y dilemas en el liderazgo y de la vida empresarial y social, Rego et al. (2018) proponen por su parte, la humildad como base de cambio en el liderazgo y en un estudio empírico demuestran cómo lograr un mayor rendimiento ético y una efectividad mayor en los equipos de trabajo mientras que Mo et al. (2019) en su modelo teórico muestran como el liderazgo ético influencia la creatividad de los equipos de trabajo y su costo-beneficio; de manera similar, Tu et al. (2019) relacionan también el liderazgo ético con la creatividad, en este caso, demostrando que su significancia positiva es con la creatividad de los equipos y negativa cuando hay dispersión de creatividad en los miembros de equipos, siempre con la visión de crear un clima de seguridad psicológica en los empleados. Por su parte, Wattanapanit (2019) relaciona los equipos de trabajo de acuerdo a los patrones de comunicación y a la efectividad de los mismos, en este caso, aplicado a universidades privadas. Es por ello interesante, el análisis que realiza Kim et al. (2018) al analizar tres variables como son las estrategias comunicacionales, las fallas y fracasos de la aplicación de la ética y el liderazgo compasivo y su relación e influencia con la conceptualización del sentimiento antigubernamental que podría aplicarse factiblemente a empresas y otro tipo de organizaciones públicas o privadas. Otros investigadores como Zhang et al. (2020) muestran en sus estudios la influencia del estado de amenaza en el liderazgo ético y la creación de dependencia de poder y las perspectivas que genera en los subordinados. Se puede afirmar al final que se requieren líderes con una mentalidad de atención plena que escuchen y observen, y que, a la vez, promulguen y apliquen la justicia procesal y de ley de manera conjunta y ética, lo cual originará un mayor desempeño y bienestar de los empleados, así como una mejor conducta organizacional en las empresas y sociedad (Schuh et al., 2019).

En un análisis producto de la compilación de un análisis cualitativo de trabajos previos de liderazgo y su relación con la ética, Kalshoven, et al. (2018) muestra las perspectivas de estudios y conductas anteriores, futuras factibles y lo que vivimos hoy en día; en la práctica, como académicos tenemos que asumir el rol de líderes y pasar a ser modelo y ejemplo para los estudiantes al resolver situaciones diversas de la educación. Hay que atreverse a decir que existen puntos y áreas donde la educación sigue ciega en relación a la ética aplicada en la educación, dado que sigue anclada con prejuicios, costumbres, heurísticas, manipulaciones, fines económicos y trampas psicológicas que conduce a percepciones culturales y de interés propio que tergiversan la autenticidad del compromiso ético (Tomlin et al., 2017). Es el momento de autoevaluarse y ocuparse del liderazgo propio y convertirse en líderes de nuestra propia vida con la responsabilidad de mantener alerta y despierta la inteligencia emocional, asumiendo nuestra propia responsabilidad y realidad; es así como las personas con liderazgo consciente propio asumen una conducta enfocada en objetivos claros, tienen pensamientos constructivos y recompensas naturales y fluidas, haciéndose responsables de los compromisos asumidos al liderar empresas y dispuestos a resolver cualquier situación e imprevistos si es necesario (Vann et al., 2017). De este modo entramos en el liderazgo educativo en el cual Cox and Hassad (2018) exhortan a un liderazgo diferente centrado en el pensamiento y liderazgo relacional que incluya el factor humano e incluso desconstructor al

aplicar crítica reflexiva plena de dudas, dilemas y posibilidades múltiples que obligue a los educadores a pensar en formas de solucionar lo que no es de rutina. Berkovich and Eyal (2018) plantean múltiples paradigmas éticos y analizan tanto el liderazgo educacional como el ético en base a las variables de justicia o equidad, utilitarismo, cuidado-atención, crítica, profesión y comunidad; muy similarmente, Gruber and Schlegelmilch (2013) realizan su estudio con profesionales, que a su vez, son estudiantes del MBA, enfocado a la ética en la educación y su relevancia e impacto posterior, considerando variables como equidad, justicia, respeto, cooperación, credibilidad, integridad, tolerancia, honestidad, responsabilidad tolerancia, lealtad y otras muy parecidas, todas ellas, a las utilizadas en la taxonomía de Mercader (2006), base de este estudio; por su parte, con otro enfoque Tormo-Carbó et al. (2016) en su estudio empírico aplicado a estudiantes y a profesionales en Polonia obtuvo resultados con percepciones diferentes a las esperadas ya que los estudiantes que no habían tomado cursos de ética en los negocios y responsabilidad social fueron los que mayor conciencia resultaron tener en la relevancia de la ética y la capacidad de asumir soluciones en la vida profesional. A pesar de este resultado aislado podemos hacernos estas preguntas: ¿el liderazgo exige realmente ética? y ¿la ética realmente exige liderazgo? Olivier (2011) responde en su investigación que se necesita una transformación transitoria y un liderazgo ético de servicio en primer lugar y nos plantea un liderazgo que denomina “bearership”, el cual induce a una mayor interacción social humana y con mayor participación. Baumann et al. (2016) indican la necesidad de la ética y su enseñanza en la educación como soporte a la competitividad y desempeño económico, que suelen prevalecer, mostrando la diferencia de percepciones del Oriente en Asia, donde prevalece la disciplina y el desempeño académico, y el Occidente donde prevalece el respeto y la fuerza de trabajo. Por su parte, Pérezts et al. (2020), analizan variables como el estado de relación, interdependencia, espíritu de comunidad, normatividad y liderazgo no ético para poder reflejar la realidad del liderazgo ético y factible enseñanza. De modo diferente, Lázaro and Hernández (2020) se concentran en el liderazgo docente y en su estudio, los alumnos de la muestra opinan que el liderazgo es democrático y que alumnos y profesores cumplen con sus respectivas responsabilidades y aprendizaje aceptable en tiempo y forma. Se puede expresar que creemos que educar a los educadores para ejercer un liderazgo efectivo y ético es una necesidad y su estilo transformacional, práctico y con resultados genuinos y sin disfraces debe ser la meta (Anderson, 2017).

Al final, se puede afirmar que los cursos de ética en la educación varían en su impacto de acuerdo a la calidad, lugar, estilo presentado y modelo de aprendizaje y dependen del conocimiento, cultura y situaciones que se expongan o se hayan visto involucrados los estudiantes en su vida (Avci, 2017). La ética para profesores es esencial para todo aquel vinculado a la docencia, pero no es común aun cuando todo profesor tiene que resolver diferentes situaciones que requieren soluciones donde el juicio ético pasa a ser prioritario; todo ello presionado dentro de un universo de relatividad y percepción subjetiva en vez de ser objetiva y donde debe ser el respeto al estudiante y a la verdad lo que predomine (Warnick & Silverman, 2011).

Al cierre de la revisión de la literatura, podemos preguntarnos y según Ciulla (2018) decir que es más importante comprender el porqué es difícil ser ético en nuestro rol de líder que comprender como ser un líder ético, pues toda persona

puede ser tentada en diversos momentos a no ser ético y más en el mundo que vivimos desde los inicios de la civilización, dada la ambición de poder, el dominio sobre otros, la esclavitud aceptada que creamos dependiente de lo material y un ego desmesurado, en ocasiones muy frecuente.

En síntesis, se puede afirmar que la ética y el liderazgo están presentes en todo ser humano, en todo lugar y a todo nivel, y que la forma en que hayamos sido educados de modo, formal e informal, influye en nuestros resultados de vida y de felicidad. El reto es nuestro, al igual que las decisiones que asumimos, y si concientizamos que el mantener una conducta ética nos da libertad, desprendimiento y desapego, la vida del ser humano a todo nivel nos dará mayor prosperidad integral y frecuencia de momentos felices.

Al analizar la literatura del tema en estudio y lograr diferentes indicadores a partir de una gama amplia de investigaciones procedentes de diversos autores a nivel internacional que relacionan la Ética y el Liderazgo, y con frecuencia la Educación, se lograron crear 5 categorizaciones teóricas que incluyen cada una, grupos de indicadores o variables que son fuente útil y de análisis. A saber:

- a. Comportamiento humano y del líder
- b. Recursos integrales e Intenciones y realidades
- c. Crecimiento espiritual
- d. Aplicación de Valores Éticos
- e. Impacto Educacional y Tendencias

## METODOLOGÍA

Se presenta en forma resumida la metodología utilizada, señalando los puntos fundamentales en la Tabla 2 que se muestra a continuación.

**Tabla 2.** Puntos fundamentales de la Metodología utilizada.

Revisión de la literatura	Instrumento y Muestra aplicada	Características del Instrumento	Preguntas del cuestionario y Estadística aplicada
Minuciosa revisión de la literatura sobre el tema, priorizando el liderazgo ético o la ética aplicada en el liderazgo.	El instrumento utilizado como base, validado anteriormente, es de tipo descriptivo y transversal (Mercader, 2006; Mercader, 2019)	Los cuestionarios se distribuyeron con preguntas prioritariamente cerradas y sus resultados se enfocaron bajo un análisis cuantitativo.	Los cuestionarios fueron para mayor comprensión independientes. En el análisis de resultados se decidió colocar A y B, refiriéndose a profesionales o estudiantes.
Los resultados del análisis de la revisión teórica dan posibilidad de crear indicadores, vinculaciones y categorizaciones de la ética y el liderazgo según los autores de previas investigaciones.	Se aplicaron dos cuestionarios tomando como muestra a (371) estudiantes de distintas carreras y dos distintas universidades y profesionales (436) de diferentes carreras con grado profesional, maestría o doctorado.	Las respuestas del cuestionario fueron contestadas vía electrónica/internet de forma anónima.  Se realizaron cruces o combinaciones entre las variables demográficas entre sí, especialmente con el género y con las variables fundamentales.	Preguntas demográficas: 1 Género 2 Edad 3 Nacionalidad 4 Profesión 5 Nivel o grado de estudios académicos  Preguntas fundamentales: 6 ¿Qué tan necesaria es la Ética según su criterio en las empresas?

Se analizaron las dos dimensiones de manera diferente y con enfoques diversos, pero siempre en relación a la importancia, necesidad y relación de la ética y el liderazgo y su vinculación con la educación y empresas u organizaciones.	Las muestras utilizadas cumplen con un margen de error del 5% y una confiabilidad del 95%, al considerar la población con nivel universitario que se asume en la región de Baja California, México según INEGI (2015) que es la última cifra oficial al respecto.	El cuestionario inicia con preguntas sociodemográficas tales como el género, edad, nacionalidad, profesión y nivel de estudios, y prosigue con las preguntas que sirven de plataforma de este estudio, tanto a nivel de estudiantes universitarios como a nivel profesional.	7 ¿En qué nivel se comporta típicamente en base a las siguientes variables relacionadas con la Ética cuando se desempeña en el rol de Liderazgo? 8 ¿Considera que hay relación entre la Ética y el Liderazgo? 9. Del listado presentado de variables o valores que están relacionados con la Ética ¿Cuáles son los (3) tres más importantes según su criterio?
Las categorizaciones teóricas se crearon en base a los indicadores teóricos obtenidos y a las relaciones entre los mismos.	La muestra corresponde mayoritariamente al Estado de Baja California, que colinda con el Estado de California en USA.	El instrumento utiliza la taxonomía de indicadores de 28 valores éticos diseñada por Mercader (2006), validada como método de comparación constante MCC .	Métodos estadísticos Estadística descriptiva ANOVA y Correlaciones entre la ética y el liderazgo y también, estas dimensiones entre profesionales y estudiantes universitarios.

La información originada de las respuestas al instrumento empírico aplicado ha dispuesto la posibilidad de analizar los datos resultantes y poder medir y analizar:

- La información demográfica de los participantes de las muestras.
- Las combinaciones de las respuestas de diferentes preguntas con el género de los participantes.
- La necesidad de la Ética en las empresas según el criterio de profesionales y de estudiantes.
- La media (Promedios) de la dimensión de Liderazgo en las empresas y organizaciones en función de los valores éticos, según la percepción de los participantes de las muestras, tanto profesionales como de estudiantes.
- La relación existente entre la Ética y el liderazgo bajo la perspectiva de profesionales y estudiantes universitarios.
- Los valores o variables más importantes relacionados con la Ética según la percepción de los participantes de las muestras.

Los resultados obtenidos se muestran en la sección de Análisis de resultados representados en Tablas y gráficos, en general, de modo numérico, de frecuencia y porcentual, incluyendo en algunos casos su combinación con el género. Se espera que estos resultados y su análisis sean de ayuda a los lectores e interesados en el tema de esta investigación.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para facilitar y ordenar mejor este análisis se ha seguido el orden de las preguntas.

Las respuestas obtenidas se han combinado con el género de modo de poder encontrar sus similitudes y diferencias. Comenzaremos con las preguntas demográficas.

La primera pregunta se refiere al Género y los resultados muestran que en los profesionales hay más participantes masculinos (56.42%) mientras que la femenina es de 43.58%; por su parte, con los estudiantes, la población de la muestra femenina (49.59%) es muy similar a la masculina (50.41%). Estas cifras indican que hay diversidad de género en las muestras que se examinaron.

La segunda pregunta considera la Edad, la cual se ha combinado con el Género, mostrando los resultados en la Tabla 3 A y en la 3 B; en ambas se determinaron rangos de 5 años. La Tabla 3 A fue aplicada con 436 profesionales mientras que la 3 B se realizó con 369 estudiantes universitarios. Hay que mencionar que como faltaron dos estudiantes por contestar, una persona el género y otra la edad, el total mostrado en la Tabla 3 B es de 369 aun cuando la muestra total es de 371 participantes.

Comenzando por los profesionales, se aprecia que los participantes entre 25 y 29 años alcanzan un 27.29%, siguiendo en frecuencia los de 30 a 34 (19.04%) y los de 35 a 39 años (17.43%); estos tres grupos conforman el 63.76% siendo Generación Y o *millenians*. Hay un grupo entre 20 y 24 años que conforman un 11.70% que no llevan, por lo tanto, mucho tiempo de graduados. Al sumar los participantes dentro del rango de 40 a 44 años y de 45 a 49 años, da una frecuencia del 18.12% y siendo en general, Generación X. El resto conforman el 6.42%.

**Tabla 3 A.** Edad de los profesionales de la muestra por rangos de edad de 5 años combinado con Género.

Rangos de edad	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total%
20 a 24 años	26	5.96%	25	5.73%	51	11.70%
25 a 29 años	62	14.22%	57	13.07%	119	<b>27.29%</b>
30 a 34 años	33	7.57%	50	11.47%	83	<b>19.04%</b>
35 a 39 años	34	7.80%	42	9.63%	76	<b>17.43%</b>
40 a 44 años	15	3.44%	26	5.96%	41	9.40%
45 a 49 años	13	2.98%	25	5.73%	38	8.72%
50 a 54 años	5	1.15%	12	2.75%	17	3.90%
55 a 59 años	2	0.46%	3	0.69%	5	1.15%
60 a 64 años	0	0.00%	3	0.69%	3	0.69%
65 a 69 años	0	0.00%	2	0.46%	2	0.46%
70 a 74 años	0	0.00%	1	0.23%	1	0.23%
Total	190	43.58%	246	56.42%	436	100.00%

Como era de esperar, las edades en los estudiantes oscilan en su gran mayoría entre 16 y 20 años (62.87%), si a este grupo les añadimos los comprendidos entre 21 y 25 años (31.71%) se puede apreciar que este grupo de la muestra de 16 a 25 años suma el 94.58 % del total; estas cifras nos indican

una gran mayoría perteneciente a la Generación Z. Hay que hacer notar que solo 20 participantes (5.42%) de la muestra exceden los 25 años.

**Tabla 3 B.** Edad de los estudiantes de la muestra por rangos de edad de 5 años combinado con Género.

Rango de edad	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
16 a 20 años	110	29.81%	122	33%	232	<b>62.87%</b>
21 a 25 años	64	17.34%	53	14%	117	<b>31.71%</b>
26 a 30 años	5	1.36%	4	1%	9	2.44%
31 a 35 años	3	0.81%	2	1%	5	1.36%
36 a 40 años	1	0.27%	1	0%	2	0.54%
41 a 45 años	0	0.00%	3	1%	3	0.81%
46 a 50 años	0	0.00%	1	0%	1	0.27%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>49.59%</b>	<b>186</b>	<b>50.41%</b>	<b>369</b>	<b>100.00%</b>

La tercera pregunta concierne a la nacionalidad de los participantes y se ha omitido la Tabla dado que la gran mayoría son mexicanos. En los profesionales, el 95.87% son mexicanos, el 3.21% estadounidenses y el resto lo componen un colombiano, dos coreanos y un venezolano que representan el 0.92%. En los estudiantes el 90.84% (337 participantes) fueron mexicanos, 6.20% estadounidenses (23 p.), binacionales (mexicano-americanos) un 2.43% (9 p.), uno que contestó extranjero y otro que no contestó.

La cuarta pregunta corresponde a la profesión, que en los profesionales resultó ser significativamente superior en Ingenieros (19.72%) seguidos por Administradores (13.99%) e Ingenieros industriales (12.61%), que se separaron ya que eran un número significativo, y luego por contadores (9.63%); a los mencionados siguieron los de Negocios internacionales (6.88%), los informáticos (6.42%) y los de marketing (4.13%). Si sumamos los ingenieros con los ingenieros industriales y los informáticos por su afinidad, se obtiene un 38.75% que representan más de la tercera parte de la muestra, si ahora sumamos los administradores a los contadores, a los de negocios internacionales y a los de marketing, obtendremos un 34.63%, y estos dos grupos alcanzan, al adicionarse, un 73.38 % que representan casi tres cuartas partes de la muestra. El resto se reparte entre otras profesiones como medicina, educación, psicología, arquitectura, odontología, artes y varios.

Esta pregunta para los estudiantes no se ha considerado de relevancia ya que no se han graduado aún; sin embargo, sí se puede observar quiénes trabajan (144 participantes), aunque sea parcialmente, y quienes no trabajan (223 p.) mientras que cuatro estudiantes no contestaron. Posiblemente, hay un número de estudiantes considerable que están en los niveles medios o mayores de sus estudios para graduarse y ya trabajan.

La quinta pregunta está relacionada con el grado académico, en especial de los profesionales ya que varía según sea grado profesional universitario de cualquier carrera o si tiene adicionalmente posgrado o doctorado. En relación a los estudiantes, estos no tienen grado universitario ya que están aún en proceso de su logro, al momento de contestar el cuestionario.

Se puede observar en la Tabla siguiente las frecuencias y porcentajes de cada nivel académico de la muestra donde hay solo 4 que han obtenido un doctorado, 85 que poseen maestría y 346 que tienen su grado universitario. Un participante no contestó la pregunta.

**Tabla 4.** Grado académico de los profesionales combinado con Género.

Nivel de estudios	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
Grado profesional	151	34.71%	195	44.83%	346	<b>79.54%</b>
Maestría	37	8.51%	48	11.03%	85	19.54%
Doctorado	2	0.46%	2	0.46%	4	0.92%
Total	190	43.68%	245	56.32%	435	100.00%
Sin respuesta	0	-	1	-	1	-
Total Muestra	190	-	246	-	436	-

Con estas respuestas se cierra el ciclo a las preguntas demográficas para continuar con las preguntas focales, objeto de la investigación.

La sexta pregunta nos indica ¿Qué tan necesaria es la Ética en las empresas? Las respuestas obtenidas denotan la gran relevancia que tiene la ética al observar que para los profesionales el -Muy necesaria- representa el 85.55% mientras que el Bastante es el 13.76%; la sumatoria de ambos revela que casi todos los participantes, excepto 3 de ellos, confirman su significativa importancia en un 99.31%.

**Tabla 5 A.** Necesidad de la Ética en las empresas según la percepción de los profesionales en combinación con el Género.

Necesidad de la Ética s/profesionales	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
Muy	166	38.07%	207	47.48%	373	<b>85.55%</b>
Bastante	23	5.28%	37	8.49%	60	13.76%
Más o menos	1	0.23%	1	0.23%	2	0.46%
Algo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Poco	0	0.00%	1	0.23%	1	0.23%
Totales	190	43.58%	246	56.42%	436	100.00%

Al analizar la necesidad de la ética en las empresas según los estudiantes se observa que la respuesta -Muy necesaria- alcanza un 80.81%. y el Bastante es de 17.84%, los cuales, al adicionarse, representan el 98.65%, que vuelve a ser de gran significado.

**Tabla 5 B.** Necesidad de la Ética en las empresas según la percepción de los estudiantes en combinación con el Género.

Necesidad de la Ética s/estudiantes	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
Muy	144	38.92%	155	41.89%	299	<b>80.81%</b>
Bastante	38	10.27%	28	7.57%	66	17.84%
Más o menos	1	0.27%	4	1.08%	5	1.35%
Algo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Poco	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Total	183	49.46%	187	50.54%	370	100.00%
Sin respuesta					1	
Total Muestra					371	

Estos altos índices de necesidad nos indican y demuestran que el tema de estudio seleccionado y realizado es de prioritaria necesidad para ser investigado por otros autores también.

La séptima pregunta se refiere a ¿En qué nivel se comporta típicamente en base a las siguientes variables relacionadas con la ética, cuando se desempeña en el rol de "Liderazgo"? de acuerdo a la percepción de profesionales.

En esta pregunta relacionada con profesionales (pr.) y de modo similar relacionada con estudiantes (est.), los participantes calificaron numéricamente cada uno de los 28 valores éticos y/o variables de la taxonomía del instrumento, de 1 a 10, siendo 10 el de mayor valor, procediendo así a conseguir los promedios o la media aritmética para poder obtener posteriormente correlaciones. Los 28 valores se nombraron previamente en la metodología y aparecen en la Tabla 6 y en Tabla 1 B. Se puede apreciar así que las medias obtenidas oscilan entre 8 y 10, siendo las más relevantes el Respeto (9.33 en pr. y 9.25 en est.) y la Honestidad (9.32 en pr y 9.23 en est.); con una media sobre 9 siguen para profesionales (pr.), Responsabilidad (9.31), Integridad (9.24%), Equidad/Justicia (9.18) y Perseverancia/Trabajador (9.11) mientras que para estudiantes (est.) siguen Equidad/Justicia (9.09), Aprecio/Gratitud (9.05) y Perseverancia/ Trabajador (9.02); el resto están en el orden de 8 con Responsabilidad con 8.96 muy cercano a 9. Se considera procedente señalar también los más bajos, Compasión/Perdón con 8.20, Paciencia con 8.32, Tolerancia con 8.40, y Creatividad y Amor con 8.44 en pr.; mientras, en est. los más bajos fueron Paciencia con 8.14, Tolerancia con 8.31, Creatividad con 8.40, Amor con 8.43 y Compasión/Perdón con 8.44. Interesante es observar cómo se relacionan las medias de los valores seleccionados por los profesionales y por los estudiantes ya que nos indican cómo es el comportamiento de los mismos cuando asumen el rol de líderes.

En la Tabla 6 se puede apreciar el detalle de la media obtenida, la desviación standard y la varianza que nos indican las diferencia de las mismas según la percepción de los participantes de la muestra. Seguidamente a la Tabla mencionada, se muestra la Figura 1 para mayor visualización y distinguir los resultados de los profesionales en comparación a los estudiantes.

**Tabla 6.** Nivel de percepción de comportamiento de valores éticos de los participantes de la muestra al desempeñarse en el rol de Liderazgo bajo la perspectiva de los profesionales y estudiantes.

Valores	Profesionales				Estudiantes			
	Media	Error Std	Desv. Std.	Varianza	Media	Error Std	Desv. Std.	Varianza
Respeto	<b>9.33</b>	0.06	1.21	1.45	<b>9.25</b>	0.07	1.30	1.68
Automotivación	8.74	0.07	1.46	2.15	8.69	0.08	1.58	2.49
Valentía	8.48	0.07	1.48	2.19	8.51	0.08	1.58	2.50
Paciencia	8.32	0.08	1.63	2.65	8.14	0.10	1.91	3.64
Honestidad	<b>9.32</b>	0.06	1.21	1.48	<b>9.23</b>	0.07	1.25	1.57
Comunicación	8.71	0.07	1.40	1.96	8.71	0.08	1.51	2.28
Entusiasmo	8.71	0.07	1.37	1.87	8.66	0.08	1.62	2.64
Tolerancia	8.40	0.07	1.56	2.42	8.31	0.09	1.72	2.97
Responsabilidad	<b>9.31</b>	0.06	1.23	1.51	<b>8.96</b>	0.07	1.40	1.96
Toma de decisiones	8.89	0.06	1.29	1.66	8.63	0.09	1.64	2.68
Espíritu de servicio	8.93	0.07	1.35	1.83	8.60	0.09	1.65	2.74
Humildad	8.68	0.07	1.46	2.13	8.85	0.08	1.51	2.29
Equidad/Justicia	<b>9.18</b>	0.06	1.19	1.41	9.09	0.07	1.34	1.81
Visión/Objetividad	8.80	0.06	1.30	1.69	8.71	0.07	1.43	2.04
Perseverancia/Trabajador	<b>9.11</b>	0.06	1.23	1.50	<b>9.02</b>	0.07	1.33	1.77
Aprecio/Gratitud	8.97	0.06	1.33	1.77	<b>9.05</b>	0.07	1.31	1.72
Bondad/Atención	8.73	0.07	1.43	2.04	8.78	0.08	1.55	2.41
Conocimiento/Aprendizaje	8.80	0.06	1.32	1.74	8.77	0.07	1.36	1.85
Generosidad	8.68	0.06	1.35	1.82	8.91	0.07	1.39	1.93
Comprensión	8.69	0.06	1.33	1.76	8.84	0.07	1.38	1.91
Amistad/Unión	8.71	0.08	1.57	2.48	8.86	0.08	1.48	2.18
Cumplimiento/Diligencia	8.92	0.06	1.30	1.70	8.90	0.07	1.27	1.61
Creatividad	8.44	0.07	1.50	2.24	8.40	0.09	1.71	2.91
Compasión/Perdón	8.20	0.08	1.66	2.75	8.44	0.09	1.76	3.11
Integridad	<b>9.24</b>	0.06	1.21	1.46	8.83	0.07	1.36	1.84
Autodisciplina/Templanza	8.62	0.07	1.40	1.97	8.67	0.08	1.47	2.16
Buen humor	8.42	0.08	1.63	2.64	8.60	0.09	1.65	2.72
Amor	8.44	0.09	1.87	3.51	8.43	0.10	1.94	3.75

**Figura 1.** Comparación de las medias obtenidas de valores éticos entre profesionales y estudiantes al desempeñarse en el rol de Liderazgo.



A partir de los resultados obtenidos, se asume que las medias de los valores analizados presentan diferencias significativas entre sí en tanto  $p < 0.05$ . En el cuadro de resultados del ANOVA, el valor del estadístico de prueba,  $F=29.35$ , es significativamente distinto de 1 para cualquier nivel de significación y, por lo tanto, se rechaza la igualdad de medias; se pueden observar en la Tabla 7.

**Tabla 7.** Resultados de ANOVA, producto de la aplicación de la data con el programa SPSS.

Source of Variation	SS	df	MS	F	P-value	F crit
Between Groups	1700.828	27	62.99363	29.31143	0.000	1.486179
Within Groups	48064.95	22365	2.149115			
Total	49765.78	22392				

La octava pregunta formula si considera que hay relación entre la Ética y el Liderazgo y lo aplica por medio de una escala Likert presentando los resultados en la Tabla 8A, para los profesionales, quienes percibieron que el mayor de los porcentajes de la relación respondió al Muy alto (76.55%) seguido por Bastante (17.01%), lo cual al sumarse resulta en un 93.56%, lo cual demuestra su significativa relación. En el caso de los estudiantes, estos percibieron la relación de forma relativamente similar, aunque algo menor (ver Tabla 8 B) ya que la suma de Muy alto (49.18%) y Bastante (35.99%) dan un total de 85.17%. Esta diferencia de una muestra a la otra de 8.39% indica que los profesionales perciben que la relación entre la ética y el liderazgo es mayor que en los estudiantes; se deja abierta la razón en este estudio y se analizará en otro siguiente ya en proceso; sin embargo, se podría decir u opinar que,

posiblemente, por su más amplia experiencia de trabajo o por una mentalidad de cambio generacional, lo cual queda pendiente por demostrarse.

**Tabla 8 A.** Relación existente entre la Ética y el Liderazgo en combinación con Género según la percepción de los profesionales.

Relación entre la Ética y el Liderazgo	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
Muy	144	33.10%	189	43.45%	333	<b>76.55%</b>
Bastante	36	8.28%	38	8.74%	74	17.01%
Más o menos	9	2.07%	14	3.22%	23	5.29%
Algo	1	0.23%	2	0.46%	3	0.69%
Poco	0	0.00%	2	0.46%	2	0.46%
Totales	190	43.68%	245	56.32%	435	100.00%
Sin respuesta	-	-	1	-	1	-
Total de entradas	-	-	1	-	436	-

**Tabla 8 B.** Relación existente entre la Ética y el Liderazgo en combinación con Género según la percepción de los estudiantes.

Relación	Femenino	Femenino %	Masculino	Masculino %	Total	Total %
Muy	93	25.55%	86	23.63%	179	49.18%
Bastante	61	16.76%	70	19.23%	131	35.99%
Más o menos	21	5.77%	23	6.32%	44	12.09%
Algo	3	0.82%	4	1.10%	7	1.92%
Poco	1	0.27%	2	0.55%	3	0.82%
Total	179	49.18%	185	50.82%	364	100.00%
Sin respuesta	4		3		7	
Total de muestra	183		188		371	

La novena pregunta pide contestar de un listado de variables o valores que están relacionados con la Ética ¿Cuáles son los (3) tres más importantes a considerar según su criterio? Por FAVOR contestar SÓLO (3) TRES. Esta pregunta fue elaborada como corroboración de los valores utilizados en el instrumento y poder chequear si el orden de importancia de los mismos se asemejaba o no, al orden de la relación de la aplicación de la ética cuando se asumía el rol de líder, encontrándose una gran afinidad donde el Respeto y la Honestidad volvían a ser los más seleccionados seguidos de la Responsabilidad, la Equidad/Justicia y la Integridad. Al analizar los menos seleccionados aparecen la Creatividad y el Perdón/Compasión. La siguiente Tabla 9 detalla la frecuencia donde hay que aclarar que cada participante de la muestra tenía la posibilidad de seleccionar 3 valores de los 28 propuestos. Se hace notar como aclaratoria que, al ser 3 valores factibles implicaba que la data se reflejara en tres columnas y hubiese valores que pudieran repetirse en alguna de las columnas e incluso en todas, aunque nunca por la misma persona. De allí que la suma de respuestas sume más que el número de participantes, pero como máximo, 3 veces más, lo

cual se refleja en los profesionales y no en los estudiantes ya que no contestaron 4 de forma completa.

Máximo número de respuestas en profesionales (436 participantes x 3 = 1308 respuestas)

Máximo número de respuestas en estudiantes (371 participantes x 3 = 1113 respuestas)

En la muestra de estudiantes no contestaron 4 participantes por lo que la suma de la tabla da 1101.

**Tabla 9.** Valores éticos más importantes según la percepción de profesionales y estudiantes.

Número	Valor	Frecuencia profesionales	Frecuencia estudiantes
1	Honestidad	<b>258</b>	<b>143</b>
2	Respeto	<b>229</b>	<b>154</b>
3	Responsabilidad	<b>181</b>	<b>114</b>
4	Integridad	<b>163</b>	69
5	Equidad/Justicia	<b>127</b>	<b>107</b>
6	Humildad	48	72
7	Toma de decisiones	35	34
8	Comunicación	34	58
9	Tolerancia	30	37
10	Amor	28	26
11	Visión/Objetividad	27	42
12	Cumplimiento/Diligencia	21	23
13	Espíritu de servicio	19	11
14	Autodisciplina/Templanza	19	23
15	Conocimiento/Aprendizaje	16	22
16	Perseverancia/Buen trabajo	13	17
17	Gratitud/Apreciación	12	13
18	Generosidad	10	18
19	Comprensión	9	36
20	Valentía	9	1
21	Bondad/Atención	6	8
22	Amistad/Unión	5	6
23	Paciencia	4	30
24	Auto-motivación	2	11
25	Buen humor	1	9
26	Entusiasmo	0	9
27	Creatividad	1	5
28	Perdón/Compasión	1	3
Total de respuestas		1308	1101

Antes de cerrar el análisis de los resultados de la investigación que se presenta, es importante aclarar:

En primer lugar, se desea enfatizar que estadísticamente se ha encontrado una correlación positiva de 0.847845 entre las medias obtenidas por los profesionales y los estudiantes como se indica en la Tabla 10, lo que implica que hay alta significancia.

**Tabla 10.** Correlación de respuestas entre los profesionales y estudiantes en referencia a las medias de los valores éticos al asumir el rol de liderazgo.

	<i>Estudiantes</i>	<i>Profesionales</i>
Estudiantes	1	
Profesionales	<b>0.847845</b>	1

En segundo lugar, se muestra como resultado la correlación existente entre los 28 valores entre sí. Se puede apreciar en la amplia Tabla 11 que la correlación es positiva y entre media y moderada, oscilando dentro del orden de 0.3 y casi 0.7. Dicha Tabla se ha tenido que dividir en dos partes para que pudiera mostrarse en el artículo, dado su tamaño. En dicha Tabla se han señalado en negrilla los valores más altos de correlación y dado lo extenso de la Tabla, se indican las correlaciones que resultaron sobre 0.6, siendo las más altas la de: Integridad con Honestidad (0.6762), Tolerancia con Paciencia (0.66949), Honestidad con Respeto (0.6673), Generosidad con Bondad/Atención (0.6623).

Puede observarse que los resultados pareciesen ser muy razonables al sentido común, ratificando el criterio propio.

**Tabla 11.** Correlaciones de los valores éticos utilizados en la relación entre ética y Liderazgo.

	Respeto	Auto- motivación	Valentía	Paciencia	Honestidad	Comu- nicación	Entu- siasmo	Tolerancia	Responsa- bilidad	Toma de decisiones	Espiritu servicio	Humildad	Equidad Justicia	Visión Objetividad
Respeto	1.0000													
Automotivación	0.4933	1.0000												
Valentía	0.4693	0.5766	1.0000											
Paciencia	0.4214	0.4511	0.3216	1.0000										
Honestidad	<b>0.6673</b>	0.5048	0.5164	0.3400	1.0000									
Comunicación	0.5266	0.5578	0.5097	0.4301	0.5181	1.0000								
Entusiasmo	0.5080	<b>0.5990</b>	0.5277	0.4665	0.4947	0.5306	1.0000							
Tolerancia	0.4943	0.3967	0.3123	<b>0.6694</b>	0.4152	0.4478	0.4332	1.0000						
Responsabilidad	<b>0.5996</b>	0.4941	0.4692	0.3995	<b>0.6179</b>	0.5361	0.5291	0.3948	1.0000					
Toma de decisiones	0.5356	0.5202	0.5461	0.3584	0.5243	<b>0.6227</b>	0.4845	0.3591	<b>0.6030</b>	1.0000				
Espíritu de servicio	0.5324	0.5245	0.5150	0.4456	0.5878	0.5089	0.5810	0.4407	0.5530	0.4719	1.0000			
Humildad	0.5813	0.4889	0.4749	0.4998	0.5827	0.4945	0.5465	0.4947	0.4848	0.4069	0.5581	1.0000		
Equidad/Justicia	<b>0.6078</b>	0.4717	0.5001	0.3539	<b>0.5968</b>	0.4906	0.4940	0.4219	0.5467	0.5106	0.5310	0.5451	1.0000	
Visión/Objetividad	0.5501	0.5569	0.5070	0.4161	0.5120	<b>0.5997</b>	0.5286	0.4412	0.5757	<b>0.6092</b>	0.5390	0.4827	0.5097	1.0000
Perseverancia/Trabajador	<b>0.5982</b>	<b>0.6191</b>	0.5465	0.4352	0.5873	0.5164	<b>0.5970</b>	0.4033	<b>0.6357</b>	0.5842	<b>0.6071</b>	0.5466	0.5701	<b>0.5904</b>
Aprecio/Gratitud	0.5551	0.4994	0.4773	0.4037	0.5637	0.5136	0.5377	0.4071	0.5004	0.4040	0.5766	<b>0.5919</b>	0.5399	0.4925
Bondad/Atención	0.5399	0.4667	0.4891	0.4584	0.5032	0.5246	0.5842	0.4461	0.4714	0.3963	0.5878	0.5781	0.4937	0.5578
Conocimiento/Aprendizaje	0.5763	<b>0.6007</b>	0.5020	0.3911	0.5546	0.5242	0.5399	0.4053	0.5551	0.5690	0.5172	0.4700	0.5294	<b>0.6414</b>
Generosidad	0.5325	0.4594	0.5124	0.4113	0.5496	0.4886	0.5598	0.4092	0.4716	0.4198	0.5745	0.5738	0.5200	0.5001
Comprensión	0.5677	0.4689	0.4497	0.5330	0.5504	0.5180	0.5405	0.5501	0.5305	0.4955	0.5627	<b>0.6029</b>	0.5144	0.5605
Amistad/Unión	0.4567	0.4411	0.4441	0.3743	0.4751	0.4209	0.5227	0.3850	0.4108	0.3407	0.4788	0.5165	0.4072	0.4090
Cumplimiento/Diligencia	0.5795	0.5121	0.4996	0.4243	0.5874	0.5748	0.4659	0.4036	<b>0.6453</b>	0.5668	0.5162	0.4779	0.5312	0.5382
Creatividad	0.4311	0.4536	0.4731	0.3619	0.3629	0.4373	0.4684	0.3831	0.4411	0.4554	0.4663	0.4223	0.4413	0.4905
Compasión/Perdón	0.4393	0.4064	0.4016	0.5170	0.4395	0.3959	0.4858	0.5255	0.3589	0.3395	0.4718	0.4953	0.4097	0.3751
Integridad	<b>0.6238</b>	0.5380	0.5238	0.4509	<b>0.6762</b>	0.5343	0.5172	0.4603	<b>0.6216</b>	0.5794	0.5604	0.5180	<b>0.6198</b>	0.5600
Autodisciplina/Templanza	0.5647	<b>0.6027</b>	0.5126	0.4602	0.5201	0.5444	0.5191	0.4794	<b>0.5966</b>	0.5313	0.4849	0.5435	0.5133	0.5803
Buen humor	0.4481	0.4912	0.4835	0.3766	0.4073	0.4271	0.5353	0.3664	0.3344	0.3611	0.4526	0.5037	0.3532	0.3708
Amor	0.4264	0.4269	0.4188	0.3700	0.4158	0.3697	0.5005	0.3440	0.3202	0.2904	0.4372	0.4756	0.3641	0.3407

	<i>Perseverancia Trabajador</i>	<i>Aprecio Gratitud</i>	<i>Bondad Atención</i>	<i>Conocimiento Aprendizaje</i>	<i>Genero- sidad</i>	<i>Com- prensión</i>	<i>Amistad Unión</i>	<i>Cumplimiento Diligencia</i>	<i>Crea- tividad</i>	<i>Compasión Perdón</i>	<i>Integridad</i>	<i>Autodisciplina Templanza</i>	<i>Buen humor</i>	<i>Amor</i>
Perseverancia/ Trabajador	1.0000													
Aprecio/Gratitud	0.5713	1.0000												
Bondad/Atención	0.5735	<b>0.6487</b>	1.0000											
Conocimiento/ Aprendizaje	<b>0.6355</b>	0.4513	0.4834	1.0000										
Generosidad	0.5248	<b>0.6233</b>	<b>0.6623</b>	0.4629	1.0000									
Comprensión	0.5765	0.5861	0.5713	0.5401	0.5766	1.0000								
Amistad/Unión	0.4915	0.5421	0.5368	0.4252	0.5669	0.4756	1.0000							
Cumplimiento/ Diligencia	<b>0.6435</b>	0.4850	0.4678	<b>0.6079</b>	0.4893	0.5016	0.4301	1.0000						
Creatividad	0.5083	0.4132	0.4421	0.5245	0.4258	0.4875	0.4176	0.4713	1.0000					
Compasión/ Perdón	0.4195	0.5382	0.5733	0.3518	0.5613	0.5362	0.5289	0.3812	0.3587	1.0000				
Integridad	<b>0.6129</b>	0.5373	0.4848	0.5768	0.4692	0.5466	0.4393	<b>0.6055</b>	0.4544	0.4199	1.0000			
Autodisciplina/ Templanza	<b>0.6160</b>	0.5071	0.4935	0.5894	0.4881	0.5407	0.3893	0.6237	0.4504	0.4194	0.5402	1.0000		
Buen humor	0.4816	0.4859	0.5231	0.4147	0.5139	0.4794	0.5763	0.3777	0.4207	0.4386	0.3967	0.3799	1.0000	
Amor	0.4106	0.4928	0.5731	0.3738	0.5475	0.4510	<b>0.5990</b>	0.3065	0.3936	0.5173	0.3627	0.3408	0.5342	1

Por otra parte, al analizar las correlaciones resultantes, el valor menor de correlación ha resultado ser: Amor con Toma de decisiones (0.2904)

El haber podido lograr estos resultados, obtenidos del estudio, por medio de la muestra de forma empírica, es de gran relevancia y ayuda a empresarios, profesionales, empleados públicos y privados, docentes y estudiantes, así como al público en general a conocer la realidad de lo que perciben los profesionales y los estudiantes en relación a la ética y al liderazgo y su interrelación. Resulta ser una oportunidad para reflexionar y comprender mejor dicha realidad y así, poder utilizar o aplicar los diferentes indicadores que emergen para ser considerados a nivel de empresa y empleado, así como en la educación y en los educandos.

## **CONCLUSIONES, LIMITACIONES E INVESTIGACIONES FUTURAS**

Las conclusiones procedentes de esta investigación son amplias y por ello se presentan en dos secciones, a saber: Generales y Específicas.

### **Conclusiones Generales**

Una vez revisada la literatura concerniente a la relación de las dimensiones Ética y Liderazgo, incluyendo el sector educacional y el empresarial, se han creado unas categorizaciones teóricas como compendio de los indicadores/valores provenientes de la amplia gama de investigaciones de diversos autores a nivel internacional, concluyendo en cinco grupos que son: Comportamiento humano y del líder; Recursos integrales e Intenciones y realidades; Crecimiento espiritual; Aplicación de Valores Éticos; Impacto Educativo y Tendencias que son de gran valor ya que engloban 49 indicadores/variables relacionadas con Ética y 45 relacionadas con Liderazgo provenientes de 51 investigaciones de autores diferentes. Todas ellas pueden ser observadas por los directores y supervisores e incluso crearse métricas.

Se ha encontrado una relación muy alta entre la Ética que representa más el aspecto Intangible y el Liderazgo que representa más el aspecto Tangible lo que, de muy diversas formas, tiende a crear equilibrio y mayor bienestar. (Se interpreta en este estudio como tangible todo aquello cuyos resultados son más directamente factibles de apreciar y medir mientras que intangible todo aquello cuyos resultados afectan de forma más indirecta y son más difíciles de medir. En otras palabras, lo intangible se proyecta más hacia el aspecto mental-espiritual mientras lo tangible se proyecta más hacia el aspecto físico-material y mental). De allí que el equilibrio armónico y productivo de ambas dimensiones es necesario y recomendable de establecer y mantener por empresarios, directores y empleados.

La necesidad de la Ética en las empresas y en el Liderazgo es de muy alto significado acorde a lo demostrado empírica y teóricamente, por lo que amerita atención plena que induce a aplicar de forma proactiva, unida y complementaria ambas dimensiones, objeto de este estudio.

Es importante remarcar la coincidencia de percepción entre profesionales y estudiantes al seleccionar los valores éticos más importantes, así como los

---

menos importantes dentro de la taxonomía presentada. Al igual, la coincidencia de estos con los seleccionados al obtener las medias de los valores cuando se asume el rol de líderes. Hay que enfatizar que el Respeto y la Honestidad prevalecen tanto en la muestra de profesionales como en la de estudiantes, coincidiendo con los resultados obtenidos en Mercader (2006).

La percepción del género masculino y femenino ha sido bastante similar en las respuestas de las muestras, lo que implica que el género no afecta ni existen picos de diferencias en relación a las dimensiones analizadas ni a los valores señalados, al haber aplicado el instrumento de investigación.

### **Conclusiones Específicas**

Las muestras al referirnos al Género fueron casi iguales, 50.41% Masculino y 49.59% Femenino en los estudiantes mientras que, en los profesionales prevaleció el género masculino con una diferencia de 6.42% para ser iguales. Este resultado implica una alta diversidad en la variable género muy conveniente para medir la muestra.

Es importante señalar que el 66.95% de los participantes de la muestra de profesionales son millenians (Y) y que, dentro de este grupo, el 32.63% del total de la muestra tienen edades comprendidas entre 26 y 30 años, lo que nos da una perspectiva generacional a considerar, ya que son la mayoría de personas trabajando a nivel profesional en esta era digital. En los estudiantes, la gran mayoría son generación Z con edades comprendidas en un 62.87% entre 16 y 20 años y en un 31.71% entre 21 y 25 años. De allí que es interesante al analizar los resultados poder apreciar que las diferencias de perspectivas generacionales no han generado grandes divergencias en la percepción de criterio entre profesionales y estudiantes y existe una correlación muy alta (0.847845) entre ellos, al asumir el rol de liderazgo en base a la aplicación de valores éticos. Estos resultados nos pueden dar a pensar que la base de comportamiento al aplicar valores éticos de ambas muestras, tanto en profesionales como en estudiantes coinciden en general y los futuros líderes podrán generar criterio y conducta ética en el liderazgo que ejerzan, aplicando los indicadores que en el estudio han emergido; tema importante que incita a seguir investigando de forma longitudinal.

Las correlaciones encontradas entre los valores éticos seleccionados resultaron ser entre Media a Moderada siendo la mayor de Integridad con Honestidad (0.6762) y la menor de Amor con Toma de decisiones (0.2904). Mayor detalle en el Análisis de resultados mostrado previamente. Si empresarios y directores toman conciencia de que todos los valores funcionan como eslabones de una cadena y lo transmiten con el ejemplo, el hecho de construir unidos en pro de alcanzar los logros será un hecho.

Como se ha dicho, es muy importante observar que los valores o indicadores de Respeto y Honestidad resaltan como prioritarios, considerando también entre los primeros, Responsabilidad, Equidad/Justicia, Perseverancia/Trabajador, Aprecio/Gratitud e Integridad. Los de menor importancia en el rol de líder fueron Compasión/Perdón, Paciencia y Tolerancia coincidiendo con gran proximidad en las respuestas de ambas muestras. Si estos valores se aplicaran en las empresas y sociedad, las crisis, de las cuales somos víctimas todos, desaparecerían ya que es la carencia de aplicación de estos valores el origen y causa de las crisis y caos.

---

El comportamiento de los profesionales y estudiantes en función de la aplicación de los valores éticos al ejercer el liderazgo está en el rango de una media entre 8.20, la menor, y 9.33, la mayor. Es interesante y punto de investigación, conocer por qué son tan altas las medias de todos los valores para no hacer suposiciones sin prueba científica y en ambas muestras, aunque todos los valores sean importantes.

### Limitaciones e investigaciones futuras

Como generalmente sucede, existen limitaciones como mencionamos a continuación:

Las muestras seleccionadas son de una región determinada, y aunque importante por ser fuente productiva de avance industrial, no deja de movernos a pensar en la necesidad de conocer si los resultados serían parecidos o muy distintos al aplicarse la metodología e instrumento en otra región del país, o de otro país o continente. Este punto aplica tanto al nivel de profesionales como de estudiantes y abre la posibilidad de seguir investigando más allá de las fronteras, con el fin de comprobar si las distintas culturas y tipos de liderazgo y desempeño en la gestión del mismo, revelan diferencias o similitudes que puedan plantear nuevas perspectivas y posibles cambios de pensamiento, aprendizaje y práctica.

Por otra parte, el estudio desarrollado se ha aplicado a profesionales y estudiantes de diversas carreras de forma aleatoria y podría aplicarse en el futuro a grupos específicos y más homogéneos.

De manera similar se podría enfocar a diferentes tipos de empresas o clusters o bien a organismos públicos y privados y a sectores políticos, gubernamentales, educativos, de bienestar social, de salud y otros.

## REFERENCIAS

- Adewale, A. (2020). A model of virtuous leadership in Africa: Case study of a Nigerian firm. *Journal of Business Ethics*, 161(4), 749-762. doi.org/10.1007/s10551-019-04340-3
- Amiridis, K. (2018). The shadow of Sophocles: Tragedy and the ethics of leadership. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 15-29. doi:10.1017/beq.2017.39
- Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of existing literature. *International Social Science Review*, 93(1), 4. ISSN: 0278-2308
- Atkinson, C. L. (2020). Theme-Based Book Review: Considering Work on Ethics in Immigration Policy, Corruption, and Executive/Administrative Practice. *Public Organization Review*, 20, 203-212. doi.org/10.1007/s11115-018-0428-4
- Avcı, E. (2017). Learning from experiences to determine quality in ethics education. *International Journal of Ethics Education*. 2, 3-16. doi.org/10.1007/s40889-016-0027-6
- Baumann, C., Hamin, H., & Yang, S. J. (2016). Work ethic formed by pedagogical approach: evolution of institutional approach to education and competitiveness. *Asia Pacific Business Review*, 22(3), 374-396. doi.org/10.1080/13602381.2015.1129767

- Bauman, D. (2018). Plato on virtuous leadership: An ancient model for modern business. *Business Ethics Quarterly*, 28(3), 251-274. doi:10.1017/beq.2017.31
- Berkovich, I., & Eyal, O. (2018). Ethics education in leadership development: Adopting multiple ethical paradigms. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 270-285. doi.org/10.1177/1741143218792914
- Chen, C. & Yang, C. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*, 105, 107-114.
- Chong, A. & Gradstein, M. (2018). On the Preferences for Strong Leadership. *Social Science Quarterly*, 99(4), 1267-1282. doi.org/10.1111/ssqu.12489
- Ciulla, J. B. (2018). Verizon Lecture: Why Is It So Difficult to Be an Ethical Leader? *Business and Society Review*, 123(2), 369-383. doi.org/10.1111/basr.12145
- Cosans, C. E., & Reina, C. S. (2018). The Leadership Ethics of Machiavelli's Prince. *Business Ethics Quarterly*, 28(3), 275-300. doi.org/10.1177/1534484318796321
- Cox, J. W. & Hassard, J. (2018). From Relational to Relationist Leadership in Critical Management Education: Recasting Leadership Work After the Practice Turn. *Academy of Management Learning & Education*, 17(4), 532-556. doi.org/10.5465/amle.2017.0060
- Fatien-Diochon, P., Defiebre-Muller, R., & Viola, F. (2018). Toward an "Ethics of Serendipity": Disrupting Normative Ethical Discourses in Organizations. *Human Resource Development Review*, 17(4), 373-392. doi.org/10.1177/1534484318796321
- Gerpott, F. H., Van Quaquebeke, N., Schlamp, S., & Voelpel, S. C. (2019). An identity perspective on ethical leadership to explain organizational citizenship behavior: the interplay of follower moral identity and leader group prototypicality. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1063-1078. doi.org/10.1007/s10551-017-3625-0 ISSN: 0019-5286.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from Wrong: The Influence of Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities", *Journal of Business Ethics*, 46(1), 85-97. doi.org/10.1023/A:1024767511458
- Gloor, J. L., Morf, M., Paustian-Underdahl, S., & Backes-Gellner, U. (2020). Fix the game, not the dame: Restoring equity in leadership evaluations. *Journal of Business Ethics*, 161, 497-511. doi.org/10.1007/s10551-018-3861-y
- Gruber, V., & Schlegelmilch, B. B. (2013). Integration and Exchange: How Executive MBA Students Envision Ethics Education. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 95-106. doi.org/10.1177/0273475313490169
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)  
<https://datos.gob.mx/busca/organization/inegi>
- Joseph, C. & Sailakshmi, S. (2011). Spiritual intelligence at work. *The IUP journal of Soft skills*, 5 (4) 21-30. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2133958](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2133958)
- Kalshoven, K., & Taylor, S. (2018). Leadership: Philosophical perspectives and qualitative analysis of ethics—Looking back, looking forward, looking around. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 1-3. doi.org/10.1007/s10551-018-3797-2

- Kaptein, M. (2019) The moral entrepreneur: A new component of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 156(4) 1135-1150. doi.org/10.1007/s10551-017-3641-0.
- Karakas, F. & Sarigollu, E. (2013). The Role of Leadership in Creating Virtuous and Compassionate Organizations: Narratives of Benevolent Leadership in an Anatolian Tiger. *Journal of Business Ethics*. 113 (4) 663-678. doi.org/10.1007/s10551-013-1691-5
- Kim, S., Tam, L., & Bach, S. (2018). Understanding the effects of perceived ethics failure, compassionate leadership, and communication strategy on anti-government sentiment. *Journal of Public Affairs*, 18(4), e1848. doi.org/10.1002/pa.1848
- Lázaro, H., & Hernández, G. (2020). Liderazgo docente en la perspectiva de universitarios. *Horizonte de la Ciencia*, 10(18). doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.18.423
- Lips-Wiersma, M., Haar, J., & Wright, S. (2020). The effect of fairness, responsible leadership and worthy work on multiple dimensions of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 161, 35-52. doi.org/10.1007/s10551-018-3967-2
- Mercader, V. (2006). *Study of the ethical values of college students*. Dissertation for Ed.D University of South Florida. https://scholarcommons.usf.edu/etd/2629
- Mercader, V. (2017). Relación de la Productividad, la Ética, la Toma de Decisiones y la Felicidad. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 10(6), 87-104. *ibf:riafin:v:10:y:2017:i:6:p:87-104*
- Mercader, V. (2019). Educación inspiradora: Conocimiento solucionador y aplicable con felicidad. *Journal of Management and Business Education*. 2(1), 160-188. doi.org/10.35564/jmbe.2019.0012
- Mo, S., Ling, C. D., & Xie, X. Y. (2019). The curvilinear relationship between ethical leadership and team creativity: The moderating role of team faultlines. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 229-242. doi.org/10.1007/s10551-016-3430-1
- Munro, I., & Thanem, T. (2018). The ethics of affective leadership: Organizing good encounters without leaders. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 51-69. doi:10.1017/beq.2017.34
- Nielsen, R. P., & Lockwood, C. (2018). Varieties of Transformational Solutions to Institutional Ethics Logic Conflicts. *Journal of Business Ethics*, 149(1), 45-55. doi.org/10.1007/s10551-016-3126-6
- Olivier, A. (2011). How ethical is leadership? *Leadership*, 8(1), 67–84. doi.org/10.1177/1742715011426965
- Pérezts, M., Russon, J. A., & Painter, M. (2020). This Time from Africa: Developing a Relational Approach to Values-Driven Leadership. *Journal of Business Ethics*, 161(4), 731-748. doi.org/10.1007/s10551-019-04343-0
- Peterson, C., & Seligman, M. (2004). *Character Strengths and Virtues*. Oxford University Press. [http://ldysinger.stjohnsem.edu/%40books1/Peterson Character Strengths/character-strengths-and-virtues.pdf](http://ldysinger.stjohnsem.edu/%40books1/Peterson%20Character%20Strengths/character-strengths-and-virtues.pdf)
- Phipps, K. A., (2012). Spirituality and Strategic Leadership: The Influence of Spiritual Beliefs on Strategic Decision Making. *Journal of Business Ethics*. 106, 177–189. doi.org/10.1007/s10551-011-0988-5

- Price, T. L. (2018). A “critical leadership ethics” approach to the Ethical Leadership construct. *Leadership, 14*(6), 687-706. doi.org/10.1177%2F1742715017710646
- Rai, H., & Banerjee, B. (2019). The Role of Gender & Leader Tenure in the Relationship between Spirituality & Ethical Leadership. *Indian Journal of Industrial Relations, 54*(3). ISSN: 0019-5286.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Simpson, A. V. (2018). The perceived impact of leaders’ humility on team effectiveness: an empirical study. *Journal of Business Ethics, 148*(1), 205-218. doi.org/10.1007/s10551-015-3008-3
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2018). When leaders stifle innovation in work teams: The role of abusive supervision. *Journal of Business Ethics, 151*(3), 651-664. doi.org/10.1007/s10551-016-3258-8
- Scalzo, G., & Fariñas, G. (2018). Aristotelian phronesis as a key factor for leadership in the knowledge-creating company according to Ikujiro Nonaka. *Cuadernos de Administración, 31*(57), 19-44. doi.org/10.11144/javeriana.cao31-57.apkfl
- Schuh, S. C., Zheng, M. X., Xin, K. R., & Fernandez, J. A. (2019). The interpersonal benefits of leader mindfulness: A serial mediation model linking leader mindfulness, leader procedural justice enactment, and employee exhaustion and performance. *Journal of Business Ethics, 156*(4), 1007-1025. doi.org/10.1007/s10551-017-3610-7
- Seele, P. (2018). What makes a business ethicist? A reflection on the transition from applied philosophy to critical thinking. *Journal of Business Ethics, 150*(3), 647-656. doi.org/10.1007/s10551-016-3177-8
- Solymossy, E. (2015). Call for collaboration in researching the best practices in teaching ethical entrepreneurship: the conflict of money and ethics. *Journal of Global Entrepreneurship Research, 5*(20). doi.org/10.1186/s40497-015-0036-5
- Sreenath, S., Mohan, P. A., & Lavanya, M. P. (2019). Employee Benefits and its Effect on Productivity at Semcon India Private Limited, Bangalore. *SDMIMD Journal of Management, 10*(1), 55-64. doi.org/10.18311/sdmimd/2019/23126
- Tomlin, K. A., Metzger, M. L., Bradley-Geist, J., & Gonzalez-Padron, T. (2017). Are Students Blind to Their Ethical Blind Spots? An Exploration of Why Ethics Education Should Focus on Self-Perception Biases. *Journal of Management Education, 41*(4), 539–574. Recovered <https://www.uccs.edu/ktomlin/sites/ktomlin/files/inline-files/17.03.10%20JME%20%28for%20website%29.pdf>
- Tormo-Carbó, G., Oltra, V., Seguí-Mas, E., & Klimkiewicz, K. (2016). How effective are business ethics/CRS courses in higher education? *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 228*, 567-574. doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.087
- Tourigny, L., Han, J., Baba, V. V., & Pan, P. (2019). Ethical leadership and corporate social responsibility in China: A multilevel study of their effects on trust and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics, 158*(2), 427-440. doi.org/10.1007/s10551-017-3745-6
- Tu, Y., Lu, X., Choi, J. N., & Guo, W. (2019). Ethical leadership and team-level creativity: mediation of psychological safety climate and moderation of supervisor support for creativity. *Journal of Business Ethics, 159*(2), 551-565. doi.org/10.1007/s10551-018-3839-9

- Vann, V., Sparks, B., & Baker, C. (2017). A Study of Emotional Intelligence and Self-Leadership. *SAM Advanced Management Journal* 82(3). (07497075)
- Warnick, B. R., & Silverman, S. K. (2011). A framework for professional ethics courses in teacher education. *Journal of Teacher Education*, 62(3), 273-285. doi10.1177/00224871110398002
- Wattanapanit, N. (2019). An Investigation of the influences of Organization Communication Patterns upon Team Effectiveness among Private Universities in Thailand: A Multivariate Analysis. *Journal of Institutional Research South East Asia*, 17(1). ISSN: 1675-6061
- Weber, J., & Elm, D. R. (2018). Exploring and Comparing Cognitive Moral Reasoning of Millennials and Across Multiple Generations. *Business and Society Review*, 123(3), 415-458. doi.org/10.1111/basr.12151
- Zhang, G., Zhong, J., & Ozer, M. (2020). Status threat and ethical leadership: A power-dependence perspective. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 665-685. doi.org/10.1007/s10551-018-3972-5
- Zhu, W., Zheng, X., Riggio, R. & Zhang, X. (2015). A critical review of theories and measures of ethics-related leadership. *New directions for student leadership*, 1, 81-96. doi.org/10.1002/yd.20137

## **DECLARATION OF CONFLICTING INTERESTS**

The authors declared no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.

## **FUNDING**

The author received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

---

## **Cita recomendada**

Mercader Pomaron, V. (2020). Ethics and leadership from the perspective of university students and professionals. *Journal of Management and Business Education*, 3(3), 266-296. <https://doi.org/10.35564/jmbe.2020.0017>

---