

Predicting attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship: the role of servant leadership in young people / Predicción de las actitudes y las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social: el papel del liderazgo de servicio en los jóvenes

Reynaldo G. Rivera, David Santos, Manuel Martín-Fernández, Blanca Requero & Ana Cancela

To cite this article: Reynaldo G. Rivera, David Santos, Manuel Martín-Fernández, Blanca Requero & Ana Cancela (2018) Predicting attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship: the role of servant leadership in young people / Predicción de las actitudes y las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social: el papel del liderazgo de servicio en los jóvenes, *Revista de Psicología Social*, 33:3, 650-681, DOI: [10.1080/02134748.2018.1482057](https://doi.org/10.1080/02134748.2018.1482057)

To link to this article: <https://doi.org/10.1080/02134748.2018.1482057>



Published online: 16 Jul 2018.



Submit your article to this journal [↗](#)





Article views: 25



View Crossmark data [↗](#)



Predicting attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship: the role of servant leadership in young people / *Predicción de las actitudes y las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social: el papel del liderazgo de servicio en los jóvenes*

Reynaldo G. Rivera ^a, David Santos ^b, Manuel Martín-Fernández^c,
Blanca Requero^b, and Ana Cancela^d

^aUniversidad de Navarra; ^bUniversidad Autónoma de Madrid; ^cUniversidad de Valencia; ^dCentro Universitario Villanueva-UCM

(Received 29 March 2017; accepted 9 February 2018)

Abstract: : Social entrepreneurship (SE) refers to the development of innovative projects whose main aim is not individual profit but the transformation of society. The issue is particularly important for promoting youth development and participation. This research offers insights from two studies designed from a multi-dimensional perspective analysing attitudes and behavioural intentions towards social ventures built upon the constructs of servant leadership and lifestyles. Results of Study 1 indicated that servant leadership is a key predictor of attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship, while having a violent lifestyle is negatively associated with these attitudes and intentions. Study 2 showed that servant leadership style predicted attitudes towards social entrepreneurship over and above other types of leadership (i.e., transformational, transactional and laissez-faire). These studies demonstrate the importance of considering servant leadership and relational styles as key factors in predicting attitudes and behavioural intentions regarding social and active participation of young people. Limitations of the study and applications to designing interventions aimed at improving attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship are discussed.

Keywords: social entrepreneurship; lifestyles; servant leadership; relationships; attitudes

Resumen: El emprendimiento social (ES) hace referencia al desarrollo de proyectos innovadores cuyo objetivo no es el beneficio individual sino la transformación de la sociedad. Esta es una cuestión de especial relevancia para promover el desarrollo y la participación de los jóvenes. En esta

English version: pp. 650–663 / *Versión en español:* pp. 664–678

References / *Referencias:* pp. 678–681

Translated from English / *Traducción del inglés:* Mercè Rius

Authors' Address / *Correspondencia con los autores:* David Santos, Departamento de Psicología Social y Metodología, Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid, Campus de Cantoblanco, Crta. Colmenar km. 15, 28049 Madrid, España. E-mail: david.santos@uam.es

investigación presentamos los resultados obtenidos en dos estudios diseñados bajo una perspectiva multidimensional en los que se analizan las actitudes y las intenciones conductuales respecto al emprendimiento social sobre la base de los constructos de liderazgo de servicio y estilos de vida. Los resultados del Estudio 1 indicaron que el liderazgo de servicio es un predictor clave de las actitudes y de las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social, mientras que un estilo de vida violento está negativamente asociado con dichas actitudes e intenciones conductuales. El Estudio 2 mostró que el estilo de liderazgo de servicio predice las actitudes hacia el emprendimiento social más allá que cualquier otro tipo de liderazgo (i.e., transformacional, transaccional o *laissez-faire*). Estos dos estudios demuestran la importancia de tomar en consideración el liderazgo de servicio y los estilos de vida relacionales como factores clave en la predicción de las actitudes e intenciones conductuales con respecto a la participación social activa de los jóvenes. Por último, se señalan las limitaciones del estudio y sus aplicaciones en el diseño de intervenciones dirigidas a mejorar las actitudes y las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social.

Palabras clave: emprendimiento social; estilos de vida; liderazgo de servicio; relaciones; actitudes

Social entrepreneurship (SE) is conceptualized as an innovative process of creation, implementation and sustainability of projects whose main aim is not the maximization of personal profit but the improvement of society (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; Brock, 2008). In other words, it can be interpreted as a form of altruism that does not evaluate human activities in terms of their economic profits (Roberts & Woods, 2005) but on the positive impact on others. SE has grown up as demonstrated by the number of new companies devoted to social ventures that have entered the global market (Harding & Cowling, 2006). For instance, entrepreneurial activity has increased globally from 14.8 to 19% since 2010 (Singer, Amorós, & Moska, 2015).

SE is important for many reasons. First, producing social change contributes to the well-being of the population, which is related to people's general health and levels of productivity (Díaz, Stavradi, Blanco, & Gandarillas, 2015). Second, as a source of new jobs (Elkington & Hartigan, 2008; Fölster, 2000) it is a path to youth development, in a global context where 40% of the unemployed are youth (Mawn et al., 2017). Third, it causes firm and job churning, necessary for economic growth. Fourth, social enterprises have more capacity for innovation and change (Estrin, Mickiewicz, & Stephan, 2013). Fifth, SE is an indicator of social capital and enhances the likelihood of individual commercial entry. Finally, it represents a major feature of career opportunity, especially for young people (Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009). For these reasons, it seems important to predict the factors associated with an interest in developing innovative social projects.

Past research on SE has ignored key indicators from the servant leadership approach such as stewardship (Short, Moss, & Lumpkin, 2009) and the empowerment of other people (Austin et al., 2006), and from lifestyles theory such as positive relationships (Gedajlovic, Honig, Moore, Payne, & Wright, 2013).

Previous studies suggest examining behavioural past experiences (Carragher, Welsh, & Svilokos, 2016) through which individuals construct a lifestyle and leadership traits (Short et al., 2009).

This research may serve as an attempt at reducing the gap in the scientific literature regarding the motivations behind becoming a social entrepreneur among those who are the innovators of the future: the youth (Rivera & Vega, 2015).

Factors associated with social entrepreneurship

Drawing on classic theories of business entrepreneurship, the factors associated with the desire to become an entrepreneur are shown by Frese and Gielnik (2014) in their meta-analysis of the psychology of entrepreneurship. These authors showed that traits such as self-efficacy, risk propensity, autonomy and locus of control are involved in the process of business creation. They extended these variables to cognitive factors such as practical intelligence or overconfidence, and motivational factors such as growth goals or visions. More recently, other researchers have shown the positive impact of social identification with entrepreneurs (Lheureux & Auzoult, 2017) and the perception of capacity to develop the project (Morales-Alonso, Pablo-Lerchundi, & Núñez-Del-Río, 2016). However, a social-oriented entrepreneurship requires additional personal dispositions, such as moral discretion, responsibility or autonomy (Hemingway, 2005), leadership skills (Thompson, Alvy, & Less, 2000) and strong ethical principles (Bornstein, 1998).

Besides the importance of contextual and psychological variables, socio-demographics have an effect on SE. For instance, women are more likely to be social than mainstream entrepreneurs (Austin et al., 2006). Regarding age, previous work has shown that entrepreneurship either decreases as a population ages or becomes younger, producing an inverted-u relationship between both variables (Lévesque & Minniti, 2011).

Previous theoretical models have been defined as multidimensional (Mair & Marti, 2006; Mair, Robinson, & Hockerts, 2006). However, no one has analysed the association between a multidimensional construct like lifestyles that integrates values, beliefs, attitudes and behaviours in predicting SE. Moreover, service-oriented leadership styles (Dennis & Winston, 2003; Page & Wong, 2000) have been ignored from the list of candidates to predict SE (as an exception, see Petrovskaya & Mirakyan, 2017; Rivera & Santos, 2015).

Lifestyles and social entrepreneurship

Lifestyle is ‘a complex and dynamic integrated system of preferences and attitudes, influenced by socialisation, and translated into social routine decisions and actions that can be operationalized in terms of a complex system of behaviors, orientations, resources, and knowledge structures developed through experience that express personal and social identity’ (Rivera, Santos, Brändle, & Cárdbaba, 2016, pp. 144–5).

Research on lifestyles points out that social and relational experiences are a key aspect in their formation (Hendry, Shucksmith, Love, & Glendinning, 1993; Thirlaway & Upton, 2009). Moreover, previous research suggests the influence of the family and peer group relationships (defined as relational issues of lifestyles, see Hendry et al., 1993) on the social, emotional and personality development of the children (Ispa et al., 2013). Indeed, families have been shown to be the most effective source of useful information in providing the tools for engaging in effective actions through a stimulating climate, emotional support and flexibly organized relationships (Bandura, 1999).

Lifestyles have been shown to affect both positive and negative outcomes. Walters (2006) stated that resources, choices and conditions are the building blocks of personal lifestyles, and showed their predictive value on beliefs and decisions of negative leaders. However, Faggiano (2007) focused her analysis on positive outcomes, like political participation among young people, demonstrating the association between lifestyles' dimensions and behaviours motivated by the search of a common good (see Rivera & Santos, 2016). Behavioural change theory demonstrates the positive impact of lifestyles on social diffusion of innovations and change (Lefebvre, 2013). Finally, Frey, Kern, Snow, and Curlette (2009) researched the relationships between lifestyles (friendship, parenting styles, etc.) and transformational leadership and concluded that the way of living has an impact on the way of leading.

Servant leadership and SE

Leadership is one of the core factors in predicting an entrepreneurial self (Frese & Gielnik, 2014). Moreover, social entrepreneurial leaders create and manage innovative organizations or ventures whose primary focus is the social change and development of their customers (Prabhu, 1999).

Within all types of leadership (e.g., transactional or transformational, authoritative or participative, etc.), servant leadership (SL), initially studied by Robert Greenleaf in the 70s (for a literature review on the topic, see Parris & Peachey, 2013), seems to be more relevant than *laissez-faire*, transactional and transformational styles to understanding and predicting SE.

The SL style is a research-based model characterized by the natural inclination that serving others is the highest priority (Greenleaf, 1977). Listening, healing, awareness, conceptualization, stewardship and seeking to build a community are the key characteristics of a servant leader. The decision processes and service orientations of servant leaders are vehicles for invoking organizational egalitarianism, which is described as the conjunction of applied knowledge and informed experience to make both optimal and altruistic choices (Rivera, Santos, & Martín-Fernández, 2017). Although SL shares some commonalities with transformational, it refers to a different style: both are interested in leader-follower relationships, but only SL is oriented towards followers' empowerment and considers organizational achievement as a secondary outcome (Choudhary, Akhtar, & Zaheer, 2013; Stone, Russell, & Patterson, 2004).

Accordingly with Northouse (2015), the laissez-faire leader takes a hands-off-and-let-things-ride approach, the transactional implies managing by exception, and the transformational creates connections between leader and follower with the objective of achieving organizational goals by raising the level of motivation and morality of followers. While the first two are focused on results, only transformational shares with servant style the interest on leader-follower relationships. As Northouse implies, we understand that there is a continuum in which the laissez-faire and servant are the extreme styles and transactional and transformational fall off somewhere in between, closer to servant than laissez-faire.

Moving on towards entrepreneurship, Chell (2013) has proposed the capabilities of the entrepreneurial leader: creativity, vision, awareness of conditions and social opportunities, awareness of social needs, persuasive skills, relational skills, self-efficacy, self-confidence, judgment ability, responsibility, team building skills, adaptability and decision-making skills. Besides these capabilities, a social entrepreneurial leader should have other characteristics like ethical service, empowerment of others, communitarian sense and participative decision-making (Adjibolosoo, 2000). The SL style involves some of these capabilities. This does not mean that SL and SE are conceptually and empirically undistinguishable. They belong to different disciplines and research domains, as well as different social and organizational levels (Latiff, Majid, & Mohamad, 2017; Petrovskaya & Mirakyan, 2017). SE behaviours relate to looking for, identifying and using opportunities to produce social changes, while SL refers to the relationship between leader and follower within organizations. Finally, from the literature analysis, a main difference between SE and SL arises: the former is focused on activities and social actions, while the latter pertains to the relational level and interpersonal communication processes with an interest in the other person or institution, not the activity to be done to produce the change (Petrovskaya & Mirakyan, 2017).

Moreover, research on leadership is usually focused on adults working in organizational settings. Only recently, a few studies examined how leadership and entrepreneurial intentions among adolescents and youth predict later entrepreneurship (Geldhof, Weiner, Agans, Mueller, & Lerner, 2014; Schoon & Duckworth, 2012). However, none of them studied the impact of servant leadership on attitudes towards SE.

In consequence, recent theoretical developments support the possibility of making SL a relevant concept to take into account when studying the attitudes and behavioural intentions to produce a social change, and the relevance of focusing those studies on young people and their relational lifestyles.

Study 1

Based on the literature review, the aim of Study 1 was to confirm the role of SL on SE, and simultaneously to provide an initial exploration of the role of lifestyles in predicting the latter. Since previous work has been focused on personality traits or socio-demographic variables, we aimed to extend these indicators to

unexplored, new predictors. Specifically, we tested whether lifestyle dimensions (family dialogue, family relationship, risky behaviours, etc.) and SL could predict attitudes and behavioural intentions towards SE. We hypothesized a positive relationship between some relational lifestyles factors, SL and SE.

Method

Participants and design

Four hundred and eighty-nine (489) students participated anonymously in the present study (63.4% males and 36.6% females). Ages ranged from 14 to 32 ($M_{age} = 20.65$, $SD = 2.62$). The sample selection procedure was based on availability criterion. Part of the sample (native Spanish speakers) of this study was previously used to confirm the structure of the SL Short Scale (Study 2, Rivera et al., 2017). Therefore, sample size was determined simply based on the number of participants who participated in the Erasmus+ programme. We thus had little control over the final sample size, but we anticipated that there would be a reasonable final sample on which to conduct the subsequent analyses. We report how we determined our sample size, all data exclusions (if any), all manipulations and all measures in the study (Simmons, Nelson, & Simonsohn, 2012).

Procedure

Data were collected between January and April 2015. Once informed consent was obtained from participating educational establishments and parents (when participants were under 18), students filled in the questionnaire anonymously and confidentially using computer terminals. It was agreed that it would be filled in during a compulsory attendance programme unrelated to the purpose of the present study in order to avoid the probability of incurring a self-selection bias. Data were collected regarding their family relationships, peer groups, values, risky behaviours and leisure activities. In addition, socio-demographic characteristics such as age, gender and socioeconomic status were recorded. *R* statistical package was used for data analysis.

Predictor variables

Socio-demographics

Age was measured by asking participants 'How old are you?' Response option was a blank box. Gender was dummy coded. Males and females were assigned values of one and zero respectively.

Lifestyles variables

Forty-two items measuring attitudes, behaviours and values were used as our lifestyle variables. The items were selected based on previous research on lifestyles (Rivera & Santos, 2016; Rivera et al., 2016; Rivera, Santos, García, & Docal, 2016; for more

details on the item selection process see Rivera & Santos, 2017). The response format ranged from 1 to 7 (1 = 'Never', 7 = 'Always', for frequency; and 1 = 'Strongly disagree', 7 = 'Strongly agree', for extent of agreement). The factors were: Positive Intrafamilial Lifestyle ($\alpha = .84$), Violent Lifestyle ($\alpha = .77$), Risky Lifestyle ($\alpha = .76$), Self-Regulative Lifestyle ($\alpha = .69$) and Positive Social Relationships Lifestyle ($\alpha = .73$). The mean of each factor was retained as five different predictor variables to be employed to compute OLS regression on the criterion variable (information about the exploratory factor analysis, means, standard deviation and reliability can be found in Rivera & Santos, 2017).

Servant leadership

In order to measure this trait, participants completed the Servant Leadership Short Scale (SLSS), adapted into Spanish (Rivera et al., 2017). The response options ranged from 1 ('Strongly disagree') to 7 ('Strongly agree'). Examples of items were 'I am willing to make personal sacrifices in serving others' and 'I have great satisfaction in bringing out the best in others'. The internal consistency of the scale was good ($\alpha = .85$), and we thus averaged the 14-item scale to produce a single, final score of servant leadership for each participant.

Criterion variable

Social entrepreneurship

Participants evaluated the extent to which they wanted to be involved in social projects and enterprises and their attitudes towards SE by responding to five seven-point scale items (1 = 'Partly', 7 = 'To a great extent'). Since to our knowledge there is not a validated scale for measuring SE in young people, the items were created ad hoc for the purpose of this study. They were a combination of attitudes and behavioural intentions. Previous research has established that behavioural intentions are the best predictors of behaviour (e.g., Fishbein & Ajzen, 1975). The specific items were 'How much would you like to start a personal project about social entrepreneurship?', 'How much would you like to start up a company which gives something to society?', 'To what extent do you consider that social outcomes should override economic outcomes?', 'To what extent do you think that the majority of the companies should become social companies?' and 'To what extent do you think that the main goal of the companies should be the production of a social change?' The internal consistency of the scale was good ($\alpha = .75$), and all items were thus averaged to create a composite index of attitudes and behavioural intentions towards social entrepreneurship.

Results

Hierarchical multiple OLS regression, as recommended by Aiken and West (1991), was conducted to test the predictive validity of the lifestyles factors and

Table 1. Prediction of social entrepreneurship.

	Social entrepreneurship ($N = 489$)
Block 1	
Age	.033 (.018) [†]
Gender	-.355 (.096) ^{***}
Servant leadership	.580 (.070) ^{***}
Adjusted R^2 (%)	.157 ^{***}
Block 2	
Positive intrafamilial lifestyle	-.076 (.070)
Violent lifestyle	-.296 (.081) ^{***}
Risky lifestyle	.053 (.049)
Self-regulative lifestyle	.056 (.087)
Positive social relationships lifestyle	.045 (.041)
ΔR^2 (%)	.023 [*]
Adjusted R^2 (%)	.172 ^{***}

Note: ^{*} $p < .05$; ^{**} $p < .01$; ^{***} $p < .001$; [†] $p < .1$

SL on SE (see Table 1). In the first block, we included socio-demographics and SL. This block accounted for 15.70% (Adjusted $R^2 = .157$, $p < .001$). Among the socio-demographic variables, the regression analyses revealed a significant main effect of gender, $\beta = -.355$, $t(480) = -3.698$, $p < .001$, which indicated that attitudes and behavioural intentions towards SE were greater for females ($M = 5.43$, $SD = 1.06$) than for males ($M = 4.99$, $SD = 1.12$). Importantly, SL appeared as the key predictor of social entrepreneurship, $\beta = .580$, $t(480) = 8.245$, $p < .001$, such that the attitudes and intentions to start a social project increased by .580 as servant leadership increased in one unit. In the second block, we included the five lifestyles variables. This block accounted for 2.30% (Adjusted $R^2 = .023$, $p < .001$). Among the lifestyles factors, the violent lifestyle was the only one with a significant main effect, $\beta = -.269$, $t(480) = -3.335$, $p < .001$, indicating that the attitudes and intentions to start a social project increased by .269 as violent lifestyle decreased in one unit. The final model accounted for 17.20% of the SE variance (Adjusted $R^2 = .172$, $p < .001$)¹.

Discussion

The results tend to support our hypotheses that, in addition to socio-demographic variables, some relational lifestyles factors are important predictors of attitudes and behavioural intentions towards SE. Specifically, our results showed that having a violent lifestyle is negatively associated with attitudes and behavioural intentions towards SE. Moreover, SL emerged as the most important predictor of SE among all the variables in the model, as demonstrated by the magnitude of its coefficient. Since its relevance, we considered it important to conduct a new study aimed at isolating the specific contribution of SL among other types of leadership in predicting SE.

Study 2

Considering previous studies on SL and the interest in analysing its differences with other leadership styles as predictors of SE among youth, we conducted a second study focusing on the specific role of SL in predicting SE. It is arguable that there is nothing special in SL for it to be capable of predicting SE, and that any other type of leadership could be predictive of an entrepreneurial intention. Therefore, the main aim of Study 2 is to differentiate SL from other types of leadership (e.g., transformational) and other potential confounding variables (i.e., social desirability and altruism) in predicting SE. We hypothesized that SL is the most important predictor of SE among all the variables included in the study, above and beyond other types of leadership.

Method

Participants and design

One hundred and ten (110) students (37% males and 67% females) from El Salvador participated anonymously in this study. The age of the participants ranged from 16 to 29 ($M_{\text{age}} = 21.02$, $SD = 2.25$), although two participants did not report their age. The sample selection procedure was based on availability criterion. Sample size was determined simply based on the number of participants we were able to access in secondary schools and universities. We thus had little control over the final sample size, but we anticipated that there would be a reasonable final sample on which to conduct the subsequent analyses. We report how we determined our sample size, all data exclusions (if any), all manipulations and all measures in the study (Simmons et al., 2012).

Procedure

Data were collected in September 2017. Once informed consent was obtained from participating educational establishments and parents (when participants were under 18), students filled in the questionnaire anonymously and confidentially using computer terminals. Data were collected regarding their leadership styles, social desirability, altruism, social entrepreneurship and sociodemographic information. *R* statistical software package was used for data analysis.

Predictor variables

Socio-demographics

Items used to measure age and gender were identical to those used in Study 1.

Servant leadership

As in Study 1, participants completed the SLSS. The internal consistency of the scale was again high ($\alpha = .96$), and we averaged the 14-item scale to produce a single, final score of SL for each participant.

Transformational, transactional and laissez-faire leadership

These leadership styles were measured by the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X-R; Bass & Avolio, 1990; Spanish adaptation by Morales & Molero, 1995), using a brief version of 27 items adapted for students (Ramos, Sarrió, Barberá, & Candela, 2002). The first factor, Transformational Leadership, is composed of 16 items with high reliability ($\alpha = .91$). 'I talk optimistically about the future' and 'I treat others as individuals rather than just as a member of a group' are two examples. The second factor, Transactional Leadership, consists of seven items with high reliability ($\alpha = .79$). Item options included 'I make clear what one can expect to receive when performance goals are achieved' and 'I keep track of all mistakes'. The third factor, Laissez-Faire Leadership, has three items with moderate reliability ($\alpha = .66$). Examples of items are 'I avoid telling how things have to be done'. The responses options ranged from 1 ('Never') to 5 ('Almost always'). We averaged the items of each factor to obtain the direct raw score of Transformational, Transactional and Laissez-Faire leadership.

Social desirability

A 12-item short form of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale (M-C SDS; Crowne & Marlowe, 1960) was used to assess the tendency of participants to respond in a socially acceptable way. This scale was validated in Spanish by Ferrando and Chico (2000). The scale has a true-false dichotomous response format and a low internal consistency for this sample ($\alpha = .62$). Some of them were direct items (e.g., 'I never hesitate to go out of my way to help someone in trouble') and others were reverse items (e.g., 'There have been times when I felt like rebelling against people in authority even though I knew they were right'). The items were averaged for each participant to compute a single measure of social desirability.

Altruism

The Spanish version of the self-report altruism scale was used to measure this variable (Aguilar Pardo & Martínez Cotrina, 2016). This instrument is composed of 20 items regarding some altruistic behaviours (i.e., 'I have donated blood' and 'I have helped carry a stranger's belongings'). Respondents had to rate the frequency of these behaviours from 1 ('Never') to 7 ('Very Often'). The internal consistency of the scale was good in the sample ($\alpha = .87$). We averaged the items to compute a single score of altruism.

*Criterion variable**Social entrepreneurship*

Participants evaluated the extent to which they wanted to be involved in social projects and enterprises and their attitudes towards SE by the same items as in

Study 1. The internal consistency of the items was moderate ($\alpha = .66$), and were thus averaged to create a composite index of attitudes and behavioural intentions towards SE.

Results

Following the procedures recommended by Aiken and West (1991), the criterion variable, SE, was subjected to multiple regression analysis, with leadership styles (servant, transformational, transactional and laissez-faire leadership), social desirability, altruism, age and gender as predictor variables (see Table 2).

The regression analysis showed a main effect of SL, $\beta = .277$, $t(102) = 2.86$, $p = .005$, such that the attitudes and intentions to start a social project increased by .277 as servant leadership increased in one unit. No other style of leadership (i.e., transformational, transactional and laissez-faire) had a significant effect ($ps > .215$). There was also no significant effect of social desirability ($p = .083$), nor of altruism ($p = .803$). Finally, among the socio-demographic variables, neither age ($p = .293$) nor gender ($p = .169$) showed significant effect. Therefore, the model proposed explained 16.4% of the total SE variance ($R^2 = .164$, $p < .001$). Intercorrelations of all principal measures are displayed in Table 3.

Table 2. Prediction of social entrepreneurship on leadership styles.

	Social entrepreneurship ($N = 110$)
Age	.042 (.039)
Gender	-.269 (.195)
Transformational Leadership	-.165 (.132)
Transactional Leadership	.086 (.126)
Laissez-faire Leadership	.037 (.094)
Servant Leadership	.277 (.097)***
Altruism	-.025 (.100)
Social Desirability	.163 (.093) [†]
Total R^2 (%)	.164***

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; [†] $p < .10$

Table 3. Correlations between the variables.

	1	2	3	4	5	6
1. Social entrepreneurship						
2. Servant leadership	.37**					
3. Transformational leadership	-.30**	-.34**				
4. Transactional leadership	-.20	-.33**	.71**			
5. Laissez-faire leadership	.16	.11	-.33**	-.25**		
6. Social desirability	.26**	.09	-.29**	-.15	.20*	
7. Altruism	.12	.14	-.44**	-.30**	.01	.24*

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; [†] $p < .10$

Discussion

In line with Study 1, we found that higher scores on SL were associated with more favourable attitudes and behavioural intentions towards SE. Thus, SL is an important predictor of SE, even above and beyond other leadership styles. That is, none of the other leadership styles (i.e., transformational, transactional or laissez-faire) included in the study were related to SE. Besides supporting the hypothesis that SL predicts entrepreneurial intentions better than other leadership styles, we were also able to determine whether SL is confounded with social desirability in predicting SE. Specifically, we found no relationship between social desirability, altruism and SE, isolating the specific contribution of SL to explain SE variance. Furthermore, contrary to previous theoretical expectations (Austin et al., 2006; Lévesque & Minniti, 2011) and to the results of Study 1, socio-demographic variables (age and gender) did not predict attitudes and behavioural intentions towards SE.

General discussion

The results tend to support our hypotheses that, in addition to socio-demographic variables, some relational lifestyles are important and SL is a key predictor of attitudes and behavioural intentions towards SE. Specifically, our results showed that having a violent lifestyle is negatively associated with attitudes and behavioural intentions towards SE. Moreover, SL has emerged as the most important predictor of SE among all the variables included in both studies, above and beyond other types of leadership.

To our knowledge, this is the first empirical study that has used lifestyle theory and SL construct to predict SE in young people and one of the few that empirically shows the differences between SL and other types of leadership such as transformational or transactional. Therefore, the novelty of this research resides both in the simultaneous usage of a multi-dimensional relational model that has been shown to be useful for studying other social phenomena (Livingstone, Haddon, & Görzig, 2012; Rivera & Santos, 2015), such as the lifestyle theory, and in the employment of a relatively new concept that has changed the way of understanding leadership such as SL (Page & Wong, 2000). Moreover, the second study provides new evidence of validity for the servant leadership short scale based on relations to other variables (Rivera et al., 2017).

Other authors have previously shown that role models such as friends (Bosma, Hessels, Schutjens, Van Praag, & Verheul, 2012) and family (Chlosta, Patzelt, Klein, & Dormann, 2012) are important predictors of SE. However, we did not find that intrafamily lifestyle nor positive social relationships had an impact on SE. Although speculative, one of the reasons for this outcome to occur is that having an intense family life and many relationships may compete with the idea of becoming an entrepreneur, as this could be a very demanding project in terms of time and dedication, as well as an attitude of disregarding the protection offered by family and peers.

Locus of control is one of the positive predictors of general entrepreneurship (Frese & Gielnik, 2014). Following this logic, and given that self-control is involved in self-regulation (Muraven & Baumeister, 2000), it is surprising that the self-regulative lifestyle was not significantly associated with attitudes and behavioural intentions towards SE.

With respect to the violent lifestyle, it seems that wanting to hurt others and playing violent videogames is negatively associated with SE. A considerable amount of research exists on the effects of playing violent videogames on decreasing prosocial behaviours (Anderson et al., 2010); therefore, this negative association between violent lifestyle and SE also finds support in previous research.

Finally, regarding the insignificant result for the risky lifestyle, scientific literature has produced conflicting results around this issue with regard to SE, and it is not yet definitively solved (Frese & Gielnik, 2014; Stewart & Roth, 2001). First, we want to acknowledge that the kind of risky behaviour we studied is different to the ability of understanding the opportunity behind a decision that implies certain risks, and it is opposed to entrepreneurial attitudes towards the common good. Second, entrepreneurs assume risks because they interpret scenarios more positively than others, which does not mean that they are more likely to take risks than non-entrepreneurs (Palich & Bagby, 1995). Third, it is possible that one is willing to take risks for one's own projects, but does not have the same willingness when venturing into a social project whose consequences involve other people. Thus, future research should clarify the relationship between risky lifestyle and social entrepreneurship.

Study 1 tried to examine the positive influence of SL on SE, as well as explore the role of relational (positive and negative) lifestyles on it. Results indicated that only violent lifestyles are negatively associated with SE. However, we obtained a positive effect of SL in predicting SE.

Study 2 supports our initial hypothesis and highlights the uniqueness and relevance of SL, in comparison to other predictors, but unfolds a new research gap: the relationship between leadership styles is not clear, especially in the case of nonprofit organizations. As far as we know, this is the first time servant and transformational leadership styles have been compared using scales that evaluate personal attitudes and behaviours. Previous studies have analysed the relationship in for-profit organizations and asking respondents to evaluate their leaders' capabilities.

Regarding the relationships between SL and transformational, some authors have found a positive relationship between these two leadership styles (Choudhary et al., 2013; Schneider & George, 2011). Other authors have found a null (i.e., non-significant) relation between these two constructs (Washington, Sutton, & Sauser, 2014). Our data support a negative association. This may imply that when the organization has a social goal, there is a significant difference in the outcomes between the leadership styles: only a focus towards followers' empowerment, like the one promoted by SL, generates the conditions for social entrepreneurial attitudes, while transformational leadership is more focused on

organizational objectives (Choudhary et al., 2013; Stone et al., 2004). In addition, it is noteworthy that the sample of our study consisted of young people who evaluated their leadership style with respect to their peers (this is different from colleagues in a professional context). This issue could be positively related to a greater motivation to empower the partner but negatively related to a style of leadership oriented primarily towards effectiveness in the task. Furthermore, this could also explain the negative association between altruism (oriented to a greater concern to help others) and transformational leadership.

In closing, this research supports, with empirical evidence, the idea that considering adolescents' lifestyles and SL is important for predicting SE. Therefore, designing interventions aimed at increasing SL and positive lifestyles and decreasing negative lifestyles might result in better attitudes towards SE and, ultimately, in the intention to become a social entrepreneur (for a review, see Santos, Requero, Cancela, & Pedrazzoli, 2015). The design of such interventions is crucial because entrepreneurship is an effective strategy for boosting employment and job creation (Raposo & Do Paço, 2011). These intervention programmes should ideally include the knowledge derived from the attitude change literature to maximize the successful impact of these educational campaigns (Briñol & Petty, 2009; Santos et al., 2015).

Note

1. We have replicated this analysis removing from the simple regression those participants below 18 years old. The results barely changed: servant leadership and violent lifestyle resulted as the only significant predictors, with similar regression coefficients. Gender, however, became non-significant ($p = .068$).

Predicción de las actitudes y las intenciones conductuales hacia el emprendimiento social: el papel del liderazgo de servicio en los jóvenes

El emprendimiento social (ES) se define como un proceso innovativo de creación, puesta en marcha y mantenimiento de proyectos cuyo objetivo principal no es maximizar el beneficio personal sino mejorar la sociedad (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; Brock, 2008). Dicho de otro modo, el emprendimiento social puede interpretarse como una forma de altruismo que no evalúa las actividades humanas en función de sus beneficios económicos (Roberts & Woods, 2005) sino por su impacto positivo sobre los demás. El ES ha crecido, tal como demuestra el número de organizaciones dedicadas al emprendimiento social que se han creado recientemente en el mercado global (Harding & Cowling, 2006). De hecho, la actividad emprendedora se ha incrementado globalmente de un 14.8% en 2010 a un 19% en la actualidad (Singer, Amorós, & Moska, 2015).

La importancia del ES se debe a diversas razones. En primer lugar, el hecho de provocar un cambio social contribuye al bienestar de la población que, a su vez, está relacionado con la salud general de las personas y con los niveles de productividad (Díaz, Stavrakí, Blanco, & Gandarillas, 2015). En segundo lugar, el ES constituye una vía de desarrollo juvenil en un contexto global en el que el 40% de los desempleados son jóvenes (Mawn et al., 2017), creando nuevos puestos de trabajo (Elkington & Hartigan, 2008; Fölster, 2000). En tercer lugar, facilita la renovación de empresas y de puestos de trabajo necesaria para el crecimiento económico. En cuarto lugar, las organizaciones de carácter social tienen más capacidad de innovación y de cambio (Estrin, Mickiewicz, & Stephan, 2013). En quinto lugar, el emprendimiento social es un indicador de capital social y aumenta la probabilidad de incorporación en el mercado. Por último, representa una característica principal de las oportunidades profesionales, especialmente para los jóvenes (Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009). Por todas estas razones, nos parece importante poder predecir los factores asociados con el interés en desarrollar proyectos sociales innovadores.

Investigaciones anteriores sobre el ES han ignorado los indicadores clave derivados del enfoque de liderazgo de servicio como el cuidado (Short, Moss, & Lumpkin, 2009) y el empoderamiento de otras personas (Austin et al., 2006), y no han tenido en cuenta las teorías de los estilos de vida como las relaciones interpersonales positivas (Gedajlovic, Honig, Moore, Payne, & Wright, 2013). Algunos estudios previos sobre ES sugieren examinar las experiencias de comportamientos anteriores (Carragher, Welsh, & Svilokos, 2016) con las que los individuos construyen su estilo de vida y rasgos de liderazgo (Short et al., 2009).

Este trabajo de investigación puede ayudar a reducir el vacío existente en la literatura sobre las motivaciones para convertirse en un emprendedor social entre aquellos que son los innovadores del futuro: los jóvenes (Rivera & Vega, 2015).

Factores asociados con el emprendimiento social

Basados en las teorías clásicas del emprendimiento en negocios, Frese y Gielnik (2014) identificaron en su meta-análisis, los factores asociados con el deseo de convertirse en un emprendedor. Los autores mostraron que rasgos como la autoeficacia, la propensión al riesgo, la autonomía y el locus de control están involucrados en el proceso de creación de empresas. Los investigadores ampliaron el análisis e incluyeron variables relacionadas con factores cognitivos como la inteligencia práctica o el exceso de confianza, y factores motivacionales como las metas o la visión de autodesarrollo. Más recientemente, otros investigadores han demostrado el impacto positivo de la identificación social con los emprendedores (Lheureux & Auzoult, 2017) y la percepción de capacidad para desarrollar el proyecto (Morales-Alonso, Pablo-Lerchundi, & Núñez-Del-Río, 2016). Sin embargo, el emprendimiento orientado a lo social requiere otras disposiciones personales adicionales: discreción moral, responsabilidad o autonomía (Hemingway, 2005), capacidad de liderazgo (Thompson, Alvy, & Less, 2000) y sólidos principios éticos (Bornstein, 1998).

Aparte de la importancia de las variables psicológicas y contextuales, los factores demográficos también influyen en el ES. Por ejemplo, las mujeres tienen mayor tendencia a comportarse de un modo social que los hombres emprendedores en general (Austin et al., 2006). Por lo que respecta a la edad, trabajos anteriores han mostrado que el emprendimiento disminuye a medida que la población envejece o es más joven, manifestando una relación de U invertida entre ambas variables (Lévesque & Minniti, 2011).

Los modelos teóricos citados se han definido como multidimensionales (Mair & Marti, 2006; Mair, Robinson, & Hockerts, 2006). Sin embargo, ninguno de ellos ha analizado todavía la relación entre un constructo multidimensional como los estilos de vida, que integra valores, creencias, actitudes y comportamientos, y la predicción del ES. Es más, los estilos de liderazgo orientados al servicio (Dennis & Winston, 2003; Page & Wong, 2000) han sido omitidos entre los factores que pueden predecir el ES (como excepción, véase Petrovskaya & Mirakyan, 2017; Rivera & Santos, 2015).

Estilos de vida y emprendimiento social

El estilo de vida es un ‘sistema integrado, complejo y dinámico, de preferencias y actitudes, influido por la socialización y traducido en decisiones y rutinas sociales que pueden operacionalizarse en términos de un sistema complejo de comportamientos, orientaciones, recursos y estructuras de conocimiento desarrolladas a través de la experiencia que expresan la identidad personal y social’ (Rivera, Santos, Brändle, & Cárdbaba, 2016, pp. 144–5).

La evidencia sobre los estilos de vida indica que las experiencias sociales y relacionales son un aspecto clave en su formación (Hendry, Shucksmith, Love, & Glendinning, 1993; Thirlaway & Upton, 2009). Investigaciones anteriores sugieren la influencia de la familia y las relaciones grupales entre pares (definidas como aspectos relacionales de los estilos de vida, véase Hendry et al., 1993) sobre el desarrollo social, emocional y de la personalidad de los niños (Ispa et al., 2013). De hecho, se ha demostrado que las familias son la fuente de información que más herramientas necesarias facilita para participar en acciones eficaces a través de un entorno estimulante, de apoyo emocional y de relaciones organizadas de manera flexible (Bandura, 1999).

Los estilos de vida han demostrado ser factores que afectan los resultados tanto positivos como negativos. Walters (2006) afirmó que los recursos, las elecciones y las condiciones son los elementos con los que se construye el estilo de vida personal, y mostró su valor predictivo sobre las creencias y decisiones de los líderes negativos. No obstante, Faggiano (2007) centró su análisis en los resultados positivos, como la participación política entre los jóvenes, y demostró la relación existente entre las dimensiones de los estilos de vida y los comportamientos motivados por la búsqueda de un bien común (véase Rivera & Santos, 2016). La teoría del cambio comportamental demuestra el impacto positivo de los estilos de vida en la difusión social de innovaciones y cambios (Lefebvre, 2013). Por último, Frey, Kern, Snow, y Curlette (2009) investigaron las relaciones entre estilos de vida (amistad, estilos de crianza, etc.) y el liderazgo transformacional y concluyeron que el modo de vida influye en el estilo de liderazgo.

Liderazgo de servicio y emprendimiento social

El liderazgo es uno de los factores principales en la predicción del self emprendedor (Frese & Gielnik, 2014). Más aún, los líderes de emprendimiento social crean y gestionan organizaciones o iniciativas innovadoras cuyo foco principal es el cambio social y el desarrollo de sus beneficiarios (Prabhu, 1999).

El liderazgo de servicio (LS), estudiado inicialmente por Robert Greenleaf en la década de los 70 (para una revisión sobre el tema, véase Parris & Peachey, 2013), parece más relevante que los estilos de liderazgo *laissez-faire*, transaccional o transformacional para comprender y predecir el emprendimiento social de entre todos los diversos tipos de liderazgo. El LS es un modelo basado en la evidencia, caracterizado por la inclinación natural a servir a los demás como máxima prioridad (Greenleaf, 1977). Escuchar, cuidar, tomar conciencia, conceptualizar, gestionar y tratar de construir una comunidad son las características de un líder servidor. Los procesos de toma de decisiones y las orientaciones de servicio de los líderes servidores son vehículos que facilitan las organizaciones igualitarias que se definen por la combinación de conocimientos aplicados y experiencias informadas para realizar elecciones óptimas y altruistas (Rivera, Santos, & Martín-Fernández, 2017). Aunque el liderazgo de servicio comparte algunos aspectos comunes con el transformacional, este hace referencia a un estilo distinto: ambos están interesados en las relaciones líder-seguidores, pero solo el LS está orientado hacia el empoderamiento

de los seguidores y considera los logros organizativos como un resultado secundario (Choudhary et al., 2013; Stone, Russell, & Patterson, 2004).

Según Northouse (2015), el líder *laissez-faire* asume un enfoque más laxo, no intervencionista, mientras que el líder transaccional gestiona 'por excepción' y el transformacional crea vínculos entre el líder y el seguidor con el objetivo de conseguir las metas organizativas incrementando el nivel de motivación y moralidad de los seguidores. Mientras que los dos primeros están centrados en los resultados, solo el estilo transformacional comparte el interés del liderazgo de servicio en las relaciones líder-seguidor. Como sugería Northouse, entendemos que existe un continuo en el que el estilo *laissez-faire* y el de servicio son los dos extremos, mientras que el transaccional y el transformacional se sitúan en algún lugar intermedio, más cercano al de servicio que al *laissez-faire*.

Centrándonos ahora en el emprendimiento, Chell (2013) propuso las siguientes capacidades del líder emprendedor: creatividad, visión, conocimiento de las condiciones, necesidades y oportunidades sociales, capacidad de persuasión, capacidad de relación, autoeficacia, autoconfianza, capacidad de juicio, responsabilidad, capacidad de creación de equipos, adaptabilidad y capacidad de toma de decisiones. Además de estas capacidades, un líder de emprendimiento social debe tener otras características como el servicio ético, el empoderamiento de los demás, el sentido comunitario y la toma de decisiones participativa (Adjibolosoo, 2000). El liderazgo de servicio implica algunas de esas capacidades, lo cual no quiere decir que emprendimiento social y LS sean conceptual y empíricamente indistinguibles. Ambos pertenecen a una disciplina y un área de investigación distintas, y también a distintos niveles sociales y organizativos (Latiff, Majid, & Mohamad, 2017; Petrovskaya & Mirakyan, 2017). Los comportamientos de emprendimiento social se relacionan con la búsqueda, identificación y uso de oportunidades para producir cambios sociales, mientras que el liderazgo de servicio hace referencia a la relación entre el líder y sus seguidores dentro de una organización. Por último, a partir del análisis de la literatura, surge una diferencia importante entre el emprendimiento social y el liderazgo de servicio: el primero está centrado en actividades y acciones sociales, mientras que el último pertenece al nivel de las relaciones y de los procesos de comunicación interpersonal cuyo interés está centrado en la otra persona o institución, no en la actividad que debe llevarse a cabo para producir el cambio (Petrovskaya & Mirakyan, 2017).

Asimismo, la investigación sobre el liderazgo suele centrarse en adultos que trabajan en contextos institucionales. Sólo recientemente algunos estudios examinaron cómo el liderazgo y las intenciones de emprendimiento entre adolescentes y jóvenes predicen sus comportamientos emprendedores (Geldhof, Weiner, Agans, Mueller, & Lerner, 2014; Schoon & Duckworth, 2012). Sin embargo, ninguno de estos estudios analizó el impacto del liderazgo de servicio en las actitudes frente al emprendimiento social.

En consecuencia, los últimos avances teóricos respaldan la posibilidad de convertir el liderazgo de servicio en un concepto relevante que debe tenerse en cuenta en los estudios sobre las actitudes y las intenciones conductuales para

producir un cambio social, así como la relevancia de centrar dichos estudios en los jóvenes y sus estilos de vida relacionales.

Estudio 1

Tras realizar una revisión de la literatura, el objetivo del Estudio 1 fue confirmar el papel del liderazgo de servicio respecto al emprendimiento social y, al mismo tiempo, ofrecer una explicación inicial del rol de los estilos de vida en la predicción de este último. Dado que las investigaciones anteriores se centraban en los rasgos de la personalidad o en variables sociodemográficas, en este estudio tratamos de ampliar los indicadores incluyendo nuevos predictores hasta ahora inexplorados. En particular, comprobamos si algunas dimensiones de los estilos de vida (diálogo intrafamiliar, relaciones familiares, comportamientos de riesgo, etc.) y el liderazgo de servicio podían predecir actitudes e intenciones conductuales en relación con el emprendimiento social. Planteamos una hipotética relación positiva entre algunos factores relacionales del estilo de vida, el liderazgo de servicio y el emprendimiento social.

Método

Participantes y diseño

En el estudio participaron de manera anónima 489 estudiantes (63.4% varones y 36.6% mujeres), con edades comprendidas entre 14 y 32 años ($M_{\text{edad}} = 20.65$, $DT = 2.62$). Basamos el procedimiento de selección de la muestra en el criterio de disponibilidad. Una parte de la muestra (hablantes nativos de español) ya había participado en la confirmación de la estructura de la escala abreviada de liderazgo de servicio (Estudio 2, Rivera et al., 2017). Por tanto, el tamaño de la muestra se determinó simplemente en base al número de estudiantes que habían participado en el programa Erasmus+. Así pues, tuvimos escaso control sobre el tamaño final de la muestra, pero esperábamos obtener una muestra final razonable con la que realizar los análisis posteriores. En el estudio se describe cómo determinamos el tamaño de la muestra, las exclusiones (si las hubo), las manipulaciones y las mediciones realizadas (Simmons, Nelson, & Simonsohn, 2012).

Procedimiento

Los datos fueron recopilados entre enero y abril de 2015. Tras obtener el consentimiento informado de los centros educativos y de los padres (para los estudiantes menores de 18 años), los participantes completaron el cuestionario de manera anónima y confidencial a través de ordenadores. Se acordó que se completarían los cuestionarios durante las clases obligatorias, que no guardaban ninguna relación con el objetivo del estudio, para evitar la posibilidad de sesgos de autoselección. Se recopilaron datos sobre relaciones familiares, grupos de pares, valores, comportamientos de riesgo y actividades de ocio. Asimismo, se registraron aspectos

sociodemográficos como edad, sexo y estatus socioeconómico. Utilizamos el programa estadístico *R* para llevar a cabo los análisis estadísticos.

Variables predictoras

Variables sociodemográficas

Se registró la edad de los participantes a través de la pregunta ‘¿Qué edad tienes?’ La opción de respuesta era una casilla en blanco. El sexo se estableció como variable dicotómica. Hombres y mujeres fueron codificados con valores 1 y 0 respectivamente.

Variables relacionadas con el estilo de vida

Incluimos 42 ítems para medir actitudes, comportamientos y valores que constituían las variables sobre el estilo de vida. Los ítems fueron seleccionados teniendo en cuenta investigaciones anteriores sobre los estilos de vida (Rivera & Santos, 2016; Rivera et al., 2016; Rivera, Santos, García, & Docal, 2016; para mayor detalle sobre el proceso de selección, véase Rivera & Santos, 2017). Las respuestas oscilaban entre 1 y 7 (1 = ‘Nunca’, 7 = ‘Siempre’, para la frecuencia y 1 = ‘Totalmente en desacuerdo’, 7 = ‘Totalmente de acuerdo’, para el nivel de acuerdo). Los factores eran: Estilo de vida intrafamiliar positivo ($\alpha = .84$), Estilo de vida violento ($\alpha = .77$), Estilo de vida arriesgado ($\alpha = .76$), Estilo de vida autorregulado ($\alpha = .69$) y Estilo de vida de relaciones sociales positivas ($\alpha = .73$). Se calculó la media de cada factor para obtener cinco variables predictoras distintas con las que calcular la regresión lineal de mínimos cuadrados (OLS) para la variable criterio (más información sobre el análisis factorial exploratorio, medias, desviación típica y fiabilidad en Rivera & Santos, 2017).

Liderazgo de servicio

Para medir este aspecto, los participantes completaron la Escala Abreviada de Liderazgo de Servicio, adaptada al español (Rivera et al., 2017). Las opciones de respuesta iban de 1 (‘Totalmente en desacuerdo’) a 7 (‘Totalmente de acuerdo’). Algunos ejemplos de los ítems son: ‘Estoy dispuesto a hacer sacrificios personales para servir a los demás’ y ‘Siento una gran satisfacción al sacar lo mejor de los demás’. La consistencia interna de la escala fue satisfactoria ($\alpha = .85$) y, por tanto, se calculó la media de los 14 ítems de la escala para obtener una puntuación final única de liderazgo de servicio para cada participante.

Variable criterio

Emprendimiento social

Los participantes evaluaron el grado en que deseaban participar en proyectos y empresas sociales y sus actitudes frente al emprendimiento social a través de

cinco ítems en una escala de siete puntos (1 = ‘algo’, 7 = ‘mucho’). Por lo que sabemos hasta ahora, no existe una escala validada para medir el emprendimiento social de los jóvenes, por lo que desarrollamos los ítems ad hoc para este estudio siendo estos una combinación de actitudes e intenciones conductuales. La literatura previa ha señalado que las intenciones son los mejores predictores del comportamiento (e.g., Fishbein & Ajzen, 1975). Los ítems eran: ‘¿Te gustaría poner en marcha un proyecto de emprendimiento social?’, ‘¿Te gustaría montar una empresa que contribuya de algún modo en la sociedad?’ ‘¿Hasta qué punto crees que los resultados sociales deberían primar sobre los resultados económicos?’, ‘¿Hasta qué punto crees que la mayoría de las empresas deberían convertirse en empresas sociales?’ y ‘¿Hasta qué punto crees que el principal objetivo de las empresas debería ser la consecución de un cambio social?’ La escala presentaba una buena consistencia interna ($\alpha = .75$), así que calculamos la media de todos los ítems para obtener un índice compuesto de actitudes e intenciones conductuales hacia el emprendimiento social.

Resultados

Siguiendo las recomendaciones de Aiken y West (1991), se realizaron análisis de regresión jerárquica múltiple con el método de mínimos cuadrados (OLS) para probar la validez predictiva de los factores relacionados con los estilos de vida y el liderazgo de servicio en el emprendimiento social (véase [Tabla 1](#)). En el primer bloque se incluyeron las variables sociodemográficas y el liderazgo de servicio. Este bloque explicaba un 15.70% de la varianza (R^2 ajustada = .157, $p < .001$). Entre las variables sociodemográficas, los análisis de regresión mostraron un efecto principal significativo del sexo,

Tabla 1. Predicción del emprendimiento social.

	Emprendimiento social ($N = 489$)
Bloque 1	
Edad	.033 (.018) [†]
Sexo	-.355 (.096)***
Liderazgo de servicio	.580 (.070)***
R^2 ajustada (%)	.157***
Bloque 2	
Estilo de vida intrafamiliar positivo	-.076 (.070)
Estilo de vida violento	-.296 (.081)***
Estilo de vida arriesgado	.053 (.049)
Estilo de vida autorregulado	.056 (.087)
Relaciones sociales positivas	.045 (.041)
ΔR^2 (%)	.023*
R^2 ajustada (%)	.172***

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; [†] $p < .1$

$\beta = -.355$, $t(480) = -3.698$, $p < .001$, lo que indica que las actitudes y las intenciones conductuales respecto al ES eran más elevadas entre las mujeres ($M = 5.43$, $DT = 1.06$) que entre los hombres ($M = 4.99$, $DT = 1.12$). Más importante aún, el LS fue el factor con mayor poder predictivo del emprendimiento social, $\beta = .580$, $t(480) = 8.245$, $p < .001$, de manera que las actitudes y las intenciones de iniciar un proyecto social incrementaban .580 al tiempo que el liderazgo de servicio incrementaba en 1 unidad. En el segundo bloque se incluyeron las variables de los cinco estilos de vida. Este bloque explicaba un 2.30% de la varianza (R^2 ajustada = .023, $p < .001$). Entre los factores relacionados con los estilos de vida, el violento era el único que tenía un efecto principal significativo, $\beta = -.269$, $t(480) = -3.335$, $p < .001$, lo que sugiere que las actitudes e intenciones de iniciar un proyecto social incrementaban en .269 cuando el estilo de vida violento decrecía en una unidad. El modelo final explicaba un 17.20% de la varianza de ES (R^2 ajustada = .172, $p < .001$)¹.

Discusión

Los resultados apoyan nuestra hipótesis de que, además de las variables sociodemográficas, algunos factores del estilo de vida relacional constituyen predictores importantes de las actitudes y las intenciones conductuales relacionadas con el emprendimiento social. En particular, nuestros resultados mostraron que un estilo de vida violento se relaciona negativamente con actitudes e intenciones conductuales de emprendimiento social. Además, el liderazgo de servicio fue el predictor más importante del ES entre todas las variables del modelo, como queda demostrado por la magnitud de su coeficiente. Dada su relevancia, consideramos importante llevar a cabo un nuevo estudio con el objetivo de aislar la contribución específica del LS entre otros tipos de liderazgo en la predicción del ES.

Estudio 2

Teniendo en cuenta estudios previos sobre el LS y el interés de analizar sus diferencias respecto otros estilos de liderazgo como predictores del ES entre los jóvenes, llevamos a cabo un segundo estudio centrado en el papel específico del LS como predictor del ES. Se podría argumentar que no hay nada especial en el LS que lo haga capaz de predecir el ES, y que cualquier otro tipo de liderazgo podría ser un factor predictor de una intención social emprendedora. Por tanto, el principal objetivo de este Estudio 2 era diferenciar el LS de otros tipos de liderazgo (e.g., transformacional) y otras posibles variables de confusión (i.e., deseabilidad social y altruismo) en la predicción del ES. Formulamos la hipótesis de que el LS es el predictor más importante del ES entre todas las variables incluidas en el estudio, por encima de los demás estilos de liderazgo.

Método

Participantes y diseño

En este estudio participaron de forma anónima 110 estudiantes salvadoreños (37% hombres y 67% mujeres). Sus edades oscilaban entre 16 y 29 años ($M_{\text{edad}} = 21.02$, $DT = 2.25$), aunque dos de los participantes no indicaron su edad. El procedimiento de selección de la muestra se basó en el criterio de disponibilidad. El tamaño de la muestra se determinó sencillamente por el número de participantes a los que tuvimos acceso en las escuelas secundarias y universidades. Por tanto, teníamos muy poco control sobre el tamaño final de la muestra, pero esperábamos obtener una muestra final razonable con la que llevar a cabo los análisis posteriores. En el estudio se indica cómo se determinó el tamaño de la muestra, cualquier exclusión (si la hubo), todas las manipulaciones y mediciones realizadas (Simmons et al., 2012).

Procedimiento

Los datos se recabaron en septiembre de 2017. Tras ser informados, los participantes y sus padres (para los participantes menores de 18 años) dieron su consentimiento. Los estudiantes rellenaron un cuestionario anónimo y confidencial a través de ordenadores. Se recabaron datos sobre sus estilos de liderazgo, deseabilidad social, altruismo, emprendimiento social y características sociodemográficas. Para los análisis estadísticos utilizamos el programa estadístico *R*.

Variables predictoras

Datos sociodemográficos

Los ítems utilizados para registrar la edad y el sexo de los participantes fueron idénticos a los utilizados en el Estudio 1.

Liderazgo de servicio

Como en el Estudio 1, los participantes completaron la Escala Abreviada de Liderazgo de Servicio. De nuevo, la consistencia interna de la escala fue elevada ($\alpha = .96$) y calculamos la media de los 14 ítems de la escala para obtener un valor final único de LS para cada participante.

*Liderazgo transformacional, transaccional y *laissez-faire**

Estos estilos de liderazgo se midieron utilizando el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X-R; Bass & Avolio, 1990; adaptación española por Morales & Molero, 1995), en su versión abreviada de 27 ítems adaptados a los estudiantes (Ramos, Sarrió, Barberá, & Candela, 2002). El primer factor, Liderazgo Transformacional, consistía en 16 ítems con alto nivel de fiabilidad ($\alpha = .91$). Dos ejemplos son: ‘Hablo con optimismo sobre el futuro’ y ‘Trato a los demás como individuos y no como miembros de un grupo’. El segundo factor, Liderazgo

Transaccional, consistía en siete ítems con alta fiabilidad ($\alpha = .79$). Entre las opciones se incluía: ‘Dejo claro qué se puede esperar cuando se alcanzan los objetivos’ y ‘Tengo en cuenta todos los errores’. El tercer factor, Liderazgo *Laissez-faire*, se compone de tres ítems con un nivel de fiabilidad moderado ($\alpha = .66$); uno de ellos, por ejemplo, era: ‘Evito dictar cómo tienen que hacerse las cosas’. Las opciones de respuesta iban de 1 (‘Nunca’) a 5 (‘Casi siempre’). Calculamos la media de los ítems de cada factor para obtener el valor bruto directo de cada estilo de liderazgo: Transformacional, Transaccional y *Laissez-faire*.

Deseabilidad social

Para medir la tendencia de los participantes a comportarse de una manera socialmente aceptable, utilizamos una forma abreviada de la Escala de Deseabilidad Social Marlowe-Crowne de 12 ítems (M-C SDS; Crowne & Marlowe, 1960). Esta escala fue validada en español por Ferrando y Chico (2000). La escala adopta un formato de respuesta dicotómica Verdadero-Falso. El nivel de consistencia interna para esta muestra fue bajo ($\alpha = .62$). Algunos de los ítems eran directos (‘Nunca dudo en hacer todo lo posible para ayudar a alguien en apuros’) y otros inversos (e.g., ‘Algunas veces he sentido la tentación de rebelarme contra personas con autoridad, aunque sabía que tenían razón’). Calculamos la media de los ítems para cada participante para obtener una medida única de la deseabilidad social.

Altruismo

La versión española de la escala de Altruismo autoinformado fue la herramienta utilizada para medir esta variable (Aguilar Pardo & Martínez Cotrina, 2016). Esta escala está formada por 20 ítems sobre algunos comportamientos altruistas (i.e., ‘He donado sangre’, o ‘He ayudado a llevar los bultos a una persona desconocida’). Los participantes tenían que valorar la frecuencia de estos comportamientos entre 1 (‘Nunca’) y 7 (‘Con mucha frecuencia’). La consistencia interna de la escala para esta muestra fue satisfactoria ($\alpha = .87$). De nuevo, se utilizó la muestra de este ítem como medición única de este factor.

Variable criterio

Emprendimiento social

Los participantes evaluaron la medida en que desearían involucrarse en proyectos y empresas sociales y su actitud frente al emprendimiento social utilizando los mismos ítems que en el Estudio 1. La consistencia interna de los ítems fue moderada ($\alpha = .66$), y se calculó la media de las puntuaciones para crear un índice compuesto de actitudes e intenciones conductuales frente al emprendimiento social.

Resultados

Siguiendo los procedimientos recomendados por Aiken y West (1991), sometimos la variable de criterio, el emprendimiento social (SE), a un análisis de regresión múltiple, con los estilos de liderazgo (de servicio, transformacional, transaccional y *laissez-faire*), la deseabilidad social, el altruismo, la edad y el sexo de los participantes como variables predictoras (véase [Tabla 2](#)).

Los resultados mostraron un efecto principal del LS, $\beta = .277$, $t(102) = 2.86$, $p = .005$, de modo que las actitudes y las intenciones de llevar a cabo un proyecto social se incrementaban .277 con un incremento de 1 unidad en el liderazgo de servicio. No se observaron efectos significativos en ningún otro estilo de liderazgo (i.e., transformacional, transaccional o *laissez-faire*; $ps > .215$). Tampoco se observaron efectos significativos de la deseabilidad social ($p = .083$) ni del altruismo ($p = .803$). Por último, tampoco se observaron efectos significativos entre las variables sociodemográficas, ni para la edad ($p = .293$) ni para el género ($p = .169$). Por tanto, el modelo propuesto explicaba un 16.4% de la varianza total del ES ($R^2 = .164$, $p < .001$). En la [Tabla 3](#) se muestran las correlaciones entre todas las medidas principales.

Tabla 2. Predicción del emprendimiento social en los estilos de liderazgo

	Emprendimiento social ($N = 110$)
Edad	.042 (.039)
Sexo	-.269 (.195)
Liderazgo transformacional	-.165 (.132)
Liderazgo transaccional	.086 (.126)
Liderazgo liberal	.037 (.094)
Liderazgo de servicio	.277 (.097)***
Altruismo	-.025 (.100)
Deseabilidad social	.163 (.093) †
Total R^2 (%)	.164***

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; † $p < .10$

Tabla 3. Correlaciones entre las variables.

	1	2	3	4	5	6
1. Emprendimiento social						
2. Liderazgo de servicio	.37**					
3. Liderazgo transformacional	-.30**	-.34**				
4. Liderazgo transaccional	-.20	-.33**	.71**			
5. Liderazgo liberal	.16	.11	-.33**	-.25**		
6. Deseabilidad social	.26**	.09	-.29**	-.15	.20*	
7. Altruismo	.12	.14	-.44**	-.30**	.01	.24*

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; † $p < .10$

Discusión

En línea con el Estudio 1, observamos que un valor más elevado de LS estaba asociado con actitudes e intenciones conductuales más favorables con el ES. Así pues, el LS es un predictor importante del ES, por encima de otros estilos de liderazgo. Es decir, ninguno de los otros estilos de liderazgo incluidos en este estudio (i.e., transformacional, transaccional y *laissez-faire*) estuvieron asociados con el ES. Además de dar apoyo a nuestra hipótesis de que el LS predice las intenciones hacia el emprendimiento social mejor que otros estilos de liderazgo, también pudimos determinar si el LS se confunde con la deseabilidad social en la predicción del ES. En particular, no se observó ninguna asociación entre la deseabilidad social, el altruismo y el ES, aislando la contribución específica del LS para explicar la varianza en ES. Además, en contraposición a algunas expectativas teóricas previas (Austin et al., 2006; Lévesque & Minniti, 2011) y a los resultados obtenidos en el Estudio 1, las variables sociodemográficas (edad y sexo) no predecían las actitudes y las intenciones de comportamiento respecto al ES.

Discusión general

Los resultados apoyan nuestras hipótesis de que, además de las variables sociodemográficas, algunos estilos de vida relacionales son importantes y el LS es un predictor clave de las actitudes y las intenciones conductuales en relación con el emprendimiento social. En particular, nuestros resultados muestran que el estilo de vida violento está asociado negativamente con las actitudes y las intenciones conductuales respecto al emprendimiento social. Además, el liderazgo de servicio se muestra como el predictor más importante del ES entre todas las variables incluidas en ambos estudios, por encima de los demás tipos de liderazgo.

Hasta donde sabemos, este es el primer estudio empírico que aplica la teoría de los estilos de vida y el constructo de liderazgo de servicio en la predicción del emprendimiento social de los jóvenes y uno de los pocos que demuestra empíricamente las diferencias entre el liderazgo de servicio y otros tipos de liderazgo, como el transformacional o el transaccional. Por tanto, la novedad de esta investigación reside no solo en el uso simultáneo de un modelo relacional multidimensional cuya utilidad ha quedado demostrada para el estudio de otros fenómenos sociales (Livingstone, Haddon, & Görzig, 2012; Rivera & Santos, 2015) como la teoría de los estilos de vida, sino también en el uso de un concepto relativamente nuevo que ha cambiado nuestra manera de entender el liderazgo, como es el liderazgo de servicio (Page & Wong, 2000). Asimismo, el segundo estudio muestra evidencias claras de la validez de la escala abreviada de liderazgo de servicio basada en sus relaciones con otras variables (Rivera et al., 2017).

Otros autores han demostrado con anterioridad que modelos de rol como los amigos (Bosma, Hessels, Schutjens, Van Praag, & Verheul, 2012) y la familia (Chlosta, Patzelt, Klein, & Dormann, 2012) son importantes en la predicción del emprendimiento social. Sin embargo, no pudimos confirmar que el estilo de vida intrafamiliar ni las relaciones sociales positivas tuviesen

un impacto en el emprendimiento social. Aunque de manera especulativa, una de las razones de este resultado puede ser que tener una vida familiar intensa y muchas relaciones compita con la idea de convertirse en un emprendedor, puesto que el emprendimiento puede ser un proyecto muy exigente en cuanto a tiempo y dedicación, así como cierta actitud de rechazo de la protección ofrecida por familiares y amigos.

El locus de control es uno de los predictores positivos del emprendimiento general (Frese & Gielnik, 2014). Siguiendo esta lógica, sorprende que el estilo de vida de autorregulación no esté asociado significativamente con las actitudes e intenciones conductuales hacia el emprendimiento social.

Por lo que se refiere al estilo de vida violento, parece que el deseo de agredir a los demás y jugar videojuegos violentos está asociado negativamente con el emprendimiento social. Existe un volumen de investigación considerable sobre los efectos de jugar videojuegos violentos en la disminución de los comportamientos prosociales (Anderson et al., 2010); por lo tanto, esta asociación negativa entre el estilo de vida violento y el emprendimiento social también encuentra apoyo en las investigaciones previas.

Por último, los resultados poco significativos del estilo de vida arriesgado son un tema aún por resolver; la literatura especializada ha producido resultados contradictorios sobre este tema en relación con el emprendimiento social (Frese & Gielnik, 2014; Stewart & Roth, 2001). En primer lugar, queremos reconocer que el tipo de comportamientos de riesgo a los que alude dicho estilo de vida es distinto de la capacidad de identificar una oportunidad que implique ciertos riesgos, y opuesta a las actitudes emprendedoras hacia el bien común. En segundo lugar, los emprendedores asumen riesgos porque interpretan escenarios de un modo más positivo que otros, lo que no significa que sean más propensos a asumir riesgos que los no-emprendedores (Palich & Bagby, 1995). En tercer lugar, es posible que alguien esté dispuesto a asumir riesgos en proyectos propios, pero no cuando participa en proyectos sociales cuyas consecuencias pueden afectar a otras personas. Por lo tanto, futuras investigaciones deberían esclarecer la relación entre el estilo de vida arriesgado y el emprendimiento social.

En el Estudio 1 tratamos de analizar la influencia positiva del liderazgo de servicio sobre el emprendimiento social, así como explorar el papel de los estilos de vida relacionales (relaciones positivas y negativas). Los resultados obtenidos indican que solo los estilos de vida violentos están asociados negativamente con el emprendimiento social. No obstante, observamos un efecto positivo del liderazgo de servicio en la predicción del emprendimiento social.

El Estudio 2 corrobora nuestra hipótesis inicial y pone de relieve la relevancia y singularidad del liderazgo de servicio, en comparación con otros predictores, lo cual abre una nueva brecha en la investigación: no queda clara la relación entre los estilos de liderazgo, especialmente en el caso de las organizaciones sin ánimo de lucro. Hasta donde sabemos, esta es la primera vez que se compara el estilo de liderazgo de servicio y el transformacional utilizando escalas para valorar las actitudes y las intenciones conductuales de los individuos. Sin embargo, estudios

previos habían analizado esta relación en organizaciones con ánimo de lucro y pidiendo a los participantes que evaluaran las capacidades de sus líderes.

Por lo que respecta a la relación entre liderazgo de servicio y liderazgo transformacional, algunos autores han observado una relación positiva entre estos dos estilos de liderazgo (Choudhary et al., 2013; Schneider & George, 2011). Otros autores han observado una relación nula (es decir, no significativa) entre los dos constructos (Washington, Sutton, & Sauser, 2014). Nuestros resultados respaldan una asociación negativa. Esto podría implicar que, cuando la organización tiene un objetivo social, se observa una diferencia significativa en los resultados entre los dos estilos de liderazgo: solo un enfoque centrado en el empoderamiento de los seguidores, como el que promueve el liderazgo de servicio, genera las condiciones para una actitud de emprendimiento social, mientras que el liderazgo transformacional está más centrado en los objetivos de la organización (Choudhary et al., 2013; Stone et al., 2004). Asimismo, cabe destacar que la muestra de nuestro estudio estaba formada por gente joven, que evaluaron sus respectivos estilos de liderazgo en relación con sus compañeros (a diferencia del caso de compañeros en un contexto profesional). Este aspecto podría estar relacionado de manera positiva con una mayor motivación para empoderar al socio o compañero, pero de manera negativa con un estilo de liderazgo orientado principalmente hacia la eficacia en la tarea. Esto podría explicar también la relación negativa entre el altruismo (orientado a una mayor preocupación por ayudar a los demás) y el liderazgo transformacional.

Para concluir, esta investigación corrobora con evidencia empírica la idea de que es importante tener en cuenta los estilos de vida y el liderazgo de servicio de los jóvenes para predecir su emprendimiento social. Por tanto, el diseño de intervenciones dirigidas a incrementar el liderazgo de servicio y los estilos de vida positivos, a la vez que a disminuir los estilos de vida negativos, puede contribuir a mejorar las actitudes hacia el ES y, en definitiva, fortalecer la intención de convertirse en un emprendedor social (para una revisión del tema, véase Santos, Requero, Cancela, & Pedrazzoli, 2015). El diseño de estas intervenciones es crucial, porque el emprendimiento es una estrategia eficaz para mejorar el empleo y crear nuevos puestos de trabajo (Raposo & Do Paço, 2011). Idealmente, estos programas de intervención deberían incluir el conocimiento derivado de la literatura sobre el cambio de actitudes para maximizar el impacto efectivo de estas campañas educativas (Briñol & Petty, 2009; Santos et al., 2015).

Nota

1. Repetimos este análisis excluyendo de la regresión simple a los menores de 18 años. Los resultados apenas cambiaron: el liderazgo de servicio y el estilo de vida violento fueron los dos únicos factores significativos, con coeficientes de regresión similares. El sexo, sin embargo, dejó de ser significativo ($p = .068$).

Acknowledgements / Agradecimientos

This work was supported by the European Commission [2014-1-ES02-KA105-000155]. / *Este trabajo se ha realizado con la ayuda del programa de la Comisión Europea [2014-1-ES02-KA105-000155].*

Disclosure statement

No potential conflict of interest was reported by the authors. / *Los autores no han referido ningún potencial conflicto de interés en relación con este artículo.*

ORCID

Reynaldo G. Rivera  <http://orcid.org/0000-0001-9169-0251>

David Santos  <http://orcid.org/0000-0001-9786-5219>

References / Referencias

- Adjibolosoo, S. B. K. (Ed.). (2000). *The human factor in shaping the course of history and development*. Lanham, MD: University Press of America.
- Aguilar Pardo, D., & Martínez Cotrina, J. (2016). Validation of the self-report altruism scale test in Colombian University Students. *Ánfora*, 23, 17–35.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting regressions*. London: Sage Publications.
- Anderson, C. A., Shibuya, A., Ihori, N., Swing, E. L., Bushman, B. J., Sakamoto, A., . . . Saleem, M. (2010). Violent video game effects on aggression, empathy, and prosocial behavior in eastern and western countries: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 136, 151–173.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30, 1–22.
- Bandura, A. (1999). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 2, 21–41.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development. manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bornstein, D. (1998). Changing the world on a shoestring. *Atlantic Monthly*, 281, 34–39.
- Bosma, N., Hessels, J., Schutjens, V., Van Praag, M., & Verheul, I. (2012). Entrepreneurship and role models. *Journal of Economic Psychology*, 33, 410–424.
- Briñol, P., & Petty, R. E. (2009). Source factors in persuasion: A self-validation approach. *European Review of Social Psychology*, 20, 49–96.
- Brock, D. D. (2008). *Social entrepreneurship teaching handbook*. Arlington, VA: Ashoka's Global Academy for Social Entrepreneurship.
- Carraher, S. M., Welsh, D. H. B., & Svilokos, A. (2016). Validation of a measure of social entrepreneurship. *European Journal of International Management*, 10, 386–402.
- Chell, E. (2013). Review of skill and the entrepreneurial process. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19, 6–31.
- Chlosta, S., Patzelt, H., Klein, S. B., & Dormann, C. (2012). Parental role models and the decision to become self-employed: The moderating effect of personality. *Small Business Economics*, 38, 121–138.
- Choudhary, A. I., Akhtar, S. A., & Zaheer, A. (2013). Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: A comparative analysis. *Journal of Business Ethics*, 116, 433–440.

- Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology, 24*, 349.
- Dennis, R., & Winston, B. E. (2003). A factor analysis of Page and Wong's servant leadership instrument. *Leadership & Organization Development Journal, 24*, 455–459.
- Díaz, D., Stavradi, M., Blanco, A., & Gandarillas, B. (2015). The eudaimonic component of satisfaction with life and psychological well-being in Spanish cultures. *Psicothema, 27*, 247–253.
- Elkington, J., & Hartigan, P. (2008). *The power of unreasonable people: how social entrepreneurs create markets that change the world*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Estrin, S., Mickiewicz, T., & Stephan, U. (2013). Entrepreneurship, social capital, and institutions: Social and commercial entrepreneurship across nations. *Entrepreneurship Theory and Practice, 37*, 479–504.
- Faggiano, M. P. (2007). *Stile di vita e partecipazione sociale giovanile: il circolo virtuoso teoria-ricerca-teoria* (Vol. 12). Milan: FrancoAngeli.
- Ferrando, P. J., & Chico, E. (2000). Adaptación y análisis psicométrico de la escala de deseabilidad social de Marlowe y Crowne. *Psicothema, 12*, 383–389.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fölster, S. (2000). Do entrepreneurs create jobs? *Small Business Economics, 14*, 137–148.
- Frese, M., & Gielnik, M. M. (2014). The psychology of entrepreneurship. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*, 413–438.
- Frey, M., Kern, R. M., Snow, J., & Curlette, W. L. (2009). Lifestyle and transformational leadership style. *Journal of Individual Psychology, 65*, 212–240.
- Gedajlovic, E., Honig, B., Moore, C. B., Payne, G. T., & Wright, M. (2013). Social capital and entrepreneurship: A schema and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice, 37*, 455–478.
- Geldhof, G. J., Weiner, M., Agans, J. P., Mueller, M. K., & Lerner, R. M. (2014). Understanding entrepreneurial intent in late adolescence: The role of intentional self-regulation and innovation. *Journal of Youth and Adolescence, 43*, 81–91.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York, NY: Paulist Press.
- Harding, R., & Cowling, M. (2006). *Social entrepreneurship monitor*. London: Global Entrepreneurship Monitor.
- Hemingway, C. A. (2005). Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics, 60*, 233–249.
- Hendry, L. B., Shucksmith, J., Love, J. G., & Glendinning, A. (1993). *Young people's leisure and lifestyles*. London: Routledge.
- Ispa, J. M., Csizmadia, A., Rudy, D., Fine, M. A., Krull, J. L., Bradley, R. H., & Cabrera, N. (2013). Patterns of maternal directiveness by ethnicity among early head start research participants. *Parenting, 13*, 58–75.
- Latiff, A., Majid, I. A., & Mohamad, M. (2017). Exploring servant leadership instrument for social enterprise (Cooperative). *European Journal of Multidisciplinary Studies, 4*, 7–23.
- Lefebvre, R. C. (2013). *Social marketing and social change: Strategies and tools for improving health, well-being, and the environment*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Lévesque, M., & Minniti, M. (2011). Age matters: How demographics influence aggregate entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal, 5*, 269–284.
- Lheureux, F., & Auzoult, L. (2017). Me, an entrepreneur? Entrepreneurial identity, out-group social identification, attitudes and intentions towards business creation. *Revista de Psicología Social, 32*, 246–275.

- Livingstone, S., Haddon, L., & Görzig, A. (2012). *Children, risk and safety on the internet: Research and policy challenges in comparative perspective*. Bristol: The Policy Press.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business, 41*, 36–44.
- Mair, J., Robinson, J., & Hockerts, K. (2006). *Social entrepreneurship*. New York, NY: Palgrave MacMillan.
- Mawn, L., Oliver, E. J., Akhter, N., Bambra, C. L., Torgerson, C., Bridle, C., & Stain, H. J. (2017). Are we failing young people not in employment, education or training (NEETs)? A systematic review and meta-analysis of re-engagement interventions. *Systematic Reviews, 6*, 16.
- Morales, J., & Molero, F. (1995). Leadership in two types of healthcare organization. In J. M. Peiró, J. L. Meliá, & O. Luque (Eds.), *Work and organizational psychology: European contributions of the nineties* (pp. 209–221). Erlbaum, UK: Taylor & Francis.
- Morales-Alonso, G., Pablo-Lerchundi, I., & Núñez-Del-Río, M. C. (2016). Entrepreneurial intention of engineering students and associated influence of contextual factors. *Revista de Psicología Social, 31*, 75–108.
- Muraven, M., & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin, 126*, 247–259.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Los Angeles, CA: SAGE Publications, Inc.
- Page, D., & Wong, T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant-leadership. In S. D. K. Adjibolosoo (Ed.), *The human factor in shaping the course of history and development* (pp. 69–109). Lanham, MD: University Press of America.
- Palich, L. E., & Bagby, D. R. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom. *Journal of Business Venturing, 10*, 425–438.
- Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts. *Journal of Business Ethics, 113*, 377–393.
- Petrovskaya, I., & Mirakyan, A. (2017). A mission of service: Social entrepreneur as a servant leader. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. doi:10.1108/IJEER-02-2016-0057
- Prabhu, G. N. (1999). Social entrepreneurial leadership. *Career Development International, 4*, 140–145.
- Ramos, A., Sarrió, M., Barberá, E., & Candela, C. (2002). Mujeres directivas y demandas organizacionales. *Revista de Psicología Social, 17*, 183–192.
- Raposo, M., & Do Paço, A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema, 23*, 453–457.
- Rivera, R., & Santos, D. (2015). El perfil de los futuros emprendedores sociales: Competencias y estilos de vida. *Revista de Estudios de Juventud, 107*, 13–28.
- Rivera, R., & Santos, D. (2016). Civic and political participation of children and adolescents: A lifestyle analysis for positive youth developmental programs. *Children & Society, 30*, 59–70.
- Rivera, R., & Santos, D. (2017, October 9). *Generations Lifestyles Survey* (GLS). doi:10.17605/OSF.IO/UA3Q7
- Rivera, R., Santos, D., Brändle, G., & Cárdbaba, M. Á. M. (2016). Design effectiveness analysis of a media literacy intervention to reduce violent video games consumption among adolescents: The relevance of lifestyles segmentation. *Evaluation Review, 40*, 142–161.
- Rivera, R., Santos, D., García, V., & Docal, M. C. (2016). Online and offline pornography consumption in colombian adolescents. *Comunicar, 24*, 37–45.

- Rivera, R., Santos, D., & Martín-Fernández, M. (2017). Spanish validation of the servant leadership short scale for young adults and adolescents. *Revista de Psicología Social*, 32, 395–423.
- Rivera, R., & Vega, M. (2015). Juventud, futuro e innovación social: El futuro del emprendimiento y la participación juvenil [Monografía]. *Revista de Estudios de Juventud*, 107, Retrieved from <http://www.injuve.es/observatorio/formacion-empleo-y-vivienda/no-107-juventud-futuro-e-innovacion-social>
- Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, 7, 45–51.
- Santos, D., Requero, B., Cancela, A., & Pedrazzoli, A. (2015). Juventud proactiva: Cómo crear unas actitudes fuertes y positivas hacia el emprendimiento. *Revista de Estudios de Juventud*, 107, 125–148.
- Schneider, S. K., & George, W. M. (2011). Servant leadership versus transformational leadership in voluntary service organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 32, 60–77.
- Schoon, I., & Duckworth, K. (2012). Who becomes an entrepreneur? Early life experiences as predictors of entrepreneurship. *Developmental Psychology*, 48, 1719–1726.
- Short, J. C., Moss, T. W., & Lumpkin, G. T. (2009). Research in social entrepreneurship: Past contributions and future opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 161–194.
- Simmons, J. P., Nelson, L. D., & Simonsohn, U. (2012, October 14). *A 21 word solution*. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=2160588>
- Singer, S., Amorós, J. E., & Moska, D. (2015). *Global entrepreneurship monitor 2014 global report*. Global Entrepreneurship Monitor. Retrieved May 2015, from <http://www.gemconsortium.org/>
- Stewart Jr, W. H., & Roth, P. L. (2001). Risk propensity differences between entrepreneurs and managers: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86, 145–153.
- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25, 349–361.
- Thirlaway, K., & Upton, D. (2009). *The psychology of lifestyle: Promoting healthy behaviour*. New York, NY: Taylor & Francis.
- Thompson, J., Alvy, G., & Less, A. (2000). Social entrepreneurship: A new look at the people and the potential. *Management Decision*, 38, 328–338.
- Walters, G. D. (2006). *Lifestyle theory: Past, present, and future*. New York, NY: Nova Publishers.
- Washington, R. R., Sutton, C. D., & Sauser Jr, W. I. (2014). How distinct is servant leadership theory? Empirical comparisons with competing theories. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 11, 11–25.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24, 519–532.