

LA RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA EN EL SISTEMA UNIVERSITARIO DE CHILE: UN ENFOQUE TRANSFORMACIONAL

Dr. Cristian Céspedes Carreño ¹
 Dr. Oruam Cadex Marichal Guevara ²
 Dr. Claudio Barrientos Piñeiro ³
 Dr. José Manuel Perdomo Vázquez ⁴

1. INTRODUCCIÓN

Cuando nos referimos al sistema universitario chileno, se debe tener en cuenta la heterogeneidad de este. Por lo tanto, muchas veces se torna imprescindible reflexionar sobre la relación entre liderazgo y autoeficacia (Gastélum et al., 2012; Vargas Vargas et al., 2022), esto con el fin de progresar y fortalecer las instituciones académicas (Irrázaval, 2020).

Por este motivo se hace necesario observar la relación que existe entre un liderazgo efectivo y la autopercepción que se tiene de la propia eficiencia como líder (Escobar Vizcaino et al., 2017; Navarro Jover & Olmo Cazevieille, 2016; Tumino et al., 2020). Este análisis es primordial para detectar debilidades en el ámbito educacional superior, y así, poder implementar mejoras (L'écuyer, 2017; Murakami & Nomura, 2020; Pedraja et al., 2021; Tirado Gálvez & Heredia Llatas, 2022).

Entendiendo que la definición de liderazgo implica motivar, persuadir y guiar a las masas para lograr ciertas metas en común, en la academia esto no se está consiguiendo del todo (Montecinos et al., 2020; Pedraja et al., 2021; Rodríguez-Ponce et al., 2022), a pesar de que este ambiente de búsqueda de conocimiento es propicio para ejercerlo (Klahn Acuña & Male, 2022; Rodríguez-Ponce & Pedraja-Rejas, 2017). Por esta razón es que existe un concepto introducido por el psicólogo Albert Bandura, llamado autoeficacia, que juega un rol significativo a la hora de

¹ Universidad Andrés Bello, Chile

² Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba.

³ Fundación Investiga Chiloé, Chile

⁴ Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba

liderar, ya sea para estudiantes como para académicos, pues tiene directa relación con la capacidad de ambos estamentos de resolver problemas y generar propósitos alcanzables.

En este trabajo se analizará la relación simbiótica existente entre los conceptos de liderazgo y autoeficacia dentro de la comunidad universitaria chilena, con el fin de evidenciar que, un liderazgo efectivo, es sinónimo también de una mayor apreciación de autoeficacia (Bernasconi & Rodríguez-Ponce, 2018). El encuentro positivo que se genera entre estos dos conceptos tiene un impacto directo en la comunidad universitaria, suscitando así un ambiente donde liderar se vuelve más natural, lo que conlleva crear exitosamente nuevos proyectos que se pueden traducir en progreso para estas instituciones (Chile & Black, 2015; Gurr, 2019; Villca et al., 2023).

Entender la teoría detrás de estos dos conceptos no es suficiente sino se observa como estos funcionan en la realidad aplicada al contexto universitario chileno. Por lo tanto, otro de los objetivos de este trabajo es entregar conocimientos para crear líderes efectivos y autoeficaces que vean cómo estas cualidades se traducen en avance y mejora educativa.

2. MARCO TEÓRICO: LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA

Bajo la perspectiva de liderazgo transformacional (Pedraja et al., 2021; Tirado Gálvez & Heredia Llatas, 2022) y la autoeficacia de Bandura (Bandura, 1986; Ephraim, 2015), la comunidad académica es un ambiente ideal para el estudio de esta interrelación. Es aquí donde se ve cómo ambas se potencian y avanzan hacia un bien común; el desarrollo de nuevos planes que tributen a una mejoría y crecimiento institucional, personal y profesional de sus integrantes.

Un lineamiento del liderazgo transformacional propone la superación personal y profesional de los individuos, sirviendo como ejemplo e inspiración para otros y guiándolos para juntos ser generadores de cambios (Gui et al., 2022; Nguyen et al., 2022). En el ámbito académico, este liderazgo se puede visualizar en individuos tales como rectores, decanos, jefes de departamento o docentes, que, yendo más allá de sus labores administrativas y académicas, pueden inspirar y generar cambios importantes (Badillo-Vega, 2022; Duarte Romero & Ruay Garcés, 2023; Zárate, 2013). Este tipo de liderazgo integra a toda la comunidad educativa, los alienta a crear y los motiva a dar lo mejor de sí para beneficio personal y de la institución (Freire-Andrade et al., 2019; Luis et al., 2016).

En cuanto al concepto de autoeficacia de Bandura, este nos arroja luces sobre la estrecha relación que existe entre la autoconfianza y desempeño de los individuos en la realización de los objetivos (Clark & Newberry, 2019; Odaci, 2013). En el campo universitario, estas fuentes de autoeficacia son completamente identificables (Rodríguez-Rey & Cantero-García, 2020):

Experiencia de dominio: Superar retos académicos aumenta la confianza en las capacidades del alumnado. (Abdullah, 2019).

Experiencia vicaria: El hecho de ver que compañeros o compañeras que otras generaciones han logrado buenos resultados, hace que las metas sean más cercanas a las generaciones presentes y futuras. (Locke & Bandura, 1987).

Persuasión social: El apoyo de la comunidad educativa es clave como refuerzo positivo para aumentar la autoeficacia. (Pajares, 2002).

Estados fisiológicos y afectivos: El manejo de las situaciones adversas puede incidir positivamente en la concepción de autoeficacia. (Bourne et al., 2021). El manejo de situaciones complejas puede tener un efecto positivo en la percepción de las capacidades individuales (Clark & Newberry, 2019).

Cuando confluyen el liderazgo transformacional y el incentivo a la autoeficacia existe también un efecto directo sobre la creatividad, la innovación y la perseverancia (Freire-Andrade et al., 2019; Luis et al., 2016; Sánchez Anguita Muñoz & Pulido López, 2022).

3. LIDERAZGO EN EL SISTEMA UNIVERSITARIO CHILENO

En los últimos tiempos, la educación superior chilena ha experimentado cambios importantes tanto en el ámbito de acceso a la universidad, como en la calidad de la oferta educativa con el fin de hacerla más justa (Colther, 2022; Miranda Hiriart, 2016; Sáez et al., 2023). Para generar estos cambios, se ha requerido un liderazgo permanente y abierto a escuchar, donde los líderes han tenido que superar diferentes obstáculos. Como, por ejemplo, la gestión de recursos económicos, la inclusión social y la proyección internacional (García Wadman et al., 2019; Rock & Rojas, 2012; Rowland López, 2023).

Bajo esta perspectiva, se han requerido líderes universitarios que tengan manejo de grupo, y que, a su vez, les muestren nuevos caminos y objetivos a seguir a la comunidad e institución (Pedraja et al., 2021). Objetivo que en su mayoría se ha cumplido, pues estos líderes han tenido la suficiente capacidad de equilibrar las demandas de la institución educacional, con las demandas que la sociedad ha reclamado. A su vez, han podido también mantener un equilibrio entre la calidad y el acceso a la universidad, como también formas innovadoras de generar recursos económicos para el financiamiento de nuevos proyectos (Cancino C & Schmal S, 2014; Labraña & Mariñez, 2021; Rojas & López, 2016) .

Estos liderazgos han estado marcados por el enfoque progresivo hacia la inclusión (Concha López et al., 2022; Valdés Morales & Gómez Hurtado, 2019). Esto se debe a que cierto grupo de la sociedad chilena ha tenido dificultades para ingresar a la universidad, ya sea por su situación socioeconómica, como también geográfica (Valdés Morales & Gómez Hurtado, 2019; Vilches Vargas & Garcés Estrada, 2021). A través de nuevas políticas públicas, como también iniciativas privadas, se ha logrado derribar algunas de estas barreras (Barrientos Oradini et al., 2020; Espinoza & González, 2016). Un ejemplo de esto son los distintos programas de becas y de políticas de admisión, donde se reconoce la diversidad socioeconómica y cultural de los estudiantes en Chile, permitiendo el acceso universitario a parte de la población que había sido históricamente marginada (Flores et al., 2020; Llona et al., 2023) .

Otra área en donde el liderazgo cumple un rol fundamental es en el contexto de internacionalización, pues en un mundo altamente interconectado como en el que vivimos, el

intercambio de conocimientos y de colaboración con instituciones extranjeras es esencial (Rowland López, 2023). Los programas de intercambio han salido fortalecidos gracias a la gestión de estos nuevos líderes, por lo tanto, la participación de estudiantes y académicos en alianza con instituciones internacionales también ha aumentado (Leiva Guerrero & Embry, 2020; Saravia Cortés et al., 2023). Esta internacionalización ha posicionado a las universidades chilenas como grandes aliados y promotores del conocimiento a nivel mundial (Alsina, 2018).

Otras de las áreas beneficiadas con esta expansión del conocimiento gracias al liderazgo efectivo, son la innovación y la investigación, trayendo consigo progreso científico y tecnológico, dos pilares para el desarrollo social y económico del país (Santos-Herceg, 2012). La igualdad de género y colaboración interdisciplinaria también han mejorado gracias a la gestión de estos líderes universitarios junto con políticas públicas e iniciativas privadas (Paredes-Walker, 2020; Vanhulst & Beling, 2021; Véliz-Calderón et al., 2018). Debido a todo esto, el sector productivo y de emprendimientos también ha tenido un impacto positivo.

4. AUTOEFICACIA EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO

La psicología educativa ha demostrado que el concepto de autoeficacia es primordial para el éxito de liderazgos académicos (Richardson et al., 2012; Wilson et al., 2007). Contar con una buena disposición a cumplir metas, junto con la auto confianza, generan una actitud más abierta al momento de adquirir nuevos conocimientos y al profesionalismo (Bandura, 2001).

Algo similar sucede con los estudiantes, cuando la autoeficacia es mejor, se vuelven más receptivos y tienen mejor desempeño académico. De modo contrario sucede cuando la autoeficacia es baja, el desempeño empeora (Pajares, 1996). La autoeficacia también se traduce en una menor deserción a los programas de estudios, pues los estudiantes son capaces de abordar de forma más exitosa las responsabilidades y deberes académicos (Ajzen, 2002; Bandura, 1993). Del mismo modo cuentan con mejores herramientas emocionales para manejar los estrés y la ansiedad, pues confían en sus capacidades (Rosário et al., 2012).

Para los docentes y académicos, la autoeficacia también es fundamental (Schwerdtfeger et al., 2008), pues al percibirse con más confianza, se pueden desempeñar de manera más eficaz a la hora de enseñar, de investigar y de involucrarse profesionalmente con los proyectos de forma más continua, ya que el nivel de compromiso y motivación son más altos (Dunlosky et al., 2013; Johnson, 2022). Asimismo, el estudiantado nota este compromiso y entusiasmo, generando un ambiente más estimulante e inspirador para adquirir conocimientos (Gallardo-Contreras et al., 2023).

5. INTERSECCIÓN ENTRE LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA

La relación entre liderazgo y autoeficacia se encuentra en constante evolución, por tanto, afecta al desempeño toda la comunidad universitaria (Villarreal & Llanos, 2019). Esta

reciprocidad que existe entre líderes y demás miembros universitarios, permite que haya una retroalimentación permanente de cada acción, lo cual influye significativamente en la cultura y clima organizacional (Mondaca et al., 2019; Vargas Vargas et al., 2022).

Los líderes transformacionales tienen la capacidad de despertar en otros individuos el entusiasmo por fijarse objetivos desafiantes que puedan vencer (Pratiwi & Nawangsari, 2021). Estos líderes también ayudan a la comunidad universitaria a conocer las propias limitantes y reconocer sus mayores potenciales, generando así, mayor confianza en los individuos (Akar & Ustuner, 2019; Judge & Piccol, 2004). En un sentido práctico, la retroalimentación les sirve para generar nuevas estrategias efectivas para cumplir con los objetivos puestos (Gui et al., 2022).

Dentro de estos mismos miembros universitarios que cuentan con mayor autoeficacia, se encuentran los futuros líderes, por su mayor poder resolutivo y actitud proactiva frente a diversos desafíos (Garay, 2016; Rodríguez, 2017). La autoeficacia va de la mano con la habilidad de arriesgarse sabiendo que esto implica un crecimiento de algún u otro modo (Li & Zhang, 2024). Esta habilidad le permite a los líderes crear propuestas que promuevan el cambio y el desarrollo de la institución (Jeldres & Volante, 2023). Todas estas actitudes motivan e inspiran a otros a seguir el ejemplo en pro de los objetivos organizacionales.

6. CONCLUSIONES

La naturaleza dinámica que existe entre la interacción de los conceptos de liderazgo y autoeficacia que surge en el heterogéneo sistema universitario chileno, influye profundamente en el desempeño de estas instituciones educativas. Del mismo modo, los líderes que existen dentro de estas organizaciones influyen en la autoeficacia de los demás miembros. Esta interacción circular también genera un constante impacto en el desempeño académico y el progreso de la institución.

Gracias a los líderes transformacionales y su directa relación con el aumento de la autoeficacia sobre los demás miembros de la academia, a través de incentivos de desarrollo personal por el cumplimiento de objetivos, es que la comunidad universitaria logra motivarse. Esta retroalimentación positiva genera más confianza en los individuos, lo que también se traduce en la creación de un mejor ambiente laboral.

Ya hemos visto también como la institución educacional en sí se ve tremendamente beneficiada gracias a estos líderes autoeficaces, pues tienen la capacidad de tomar riesgos que impliquen cambios que pueden llevar a mejoras organizacionales al creer no solo en sus proyectos, sino que también en sus capacidades para lograrlos.

Para finalizar, es necesario comprender cómo se relacionan estos dos importantes conceptos para proponer nuevas y mejores formas de evolución del sistema superior chileno y de cualquier otra institución educacional. Cuando se entiende la importancia de la relación entre liderazgo y autoeficacia, se pueden crear líderes conscientes del trabajo colaborativo, y que inspiren a los demás a creer en sí mismos, y a crear un ambiente académico de excelencia, que

también fomenta la innovación, el cambio continuo, las redes de colaboración que finalmente se ve reflejado en la docencia y la investigación de calidad.

7. REFERENCIAS

Abdullah, S. M. (2019). Social Cognitive Theory : A Bandura Thought Review published in 19822012. *PSIKODIMENSIA*, 18(1). <https://doi.org/10.24167/psidim.v18i1.1708>

Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4). <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb00236.x>

Akar, H., & Ustuner, M. (2019). The relationships between perceptions of teachers' transformational leadership, organizational justice, organizational support and quality of work life. *International Journal of Research in Education and Science*, 5(1).

Alsina, N. (2018). Intercambio de alumnos. Una experiencia de internacionalización de la educación. *Calidad En La Educación*, 19. <https://doi.org/10.31619/caledu.n19.364>

Badillo-Vega, R. (2022). Liderazgo universitario: un análisis cualitativo del estilo de liderazgo de rectores. *Magis, Revista Internacional de Investigación En Educación*, 15. <https://doi.org/10.11144/javeriana.m15.luac>

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action : a social cognitive theory / Albert Bandura*. New Jersey: Prentice-Hall, 1986, 16(1).

Bandura, A. (1993). Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*, 28(2). https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802_3

Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *In Annual Review of Psychology* 52. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>

Barrientos Oradini, N., Araya-Castillo, L., Acevedo Duque, Á., Yañez Jara, V., Gamba Acle, X., & Cornejo Orellana, C. (2020). *Gratuidad de la Educacion Superior en Chile. Revista Científica Internacional*, VII(1).

Bernasconi, A., & Rodríguez-Ponce, E. (2018). Exploratory analysis about the perceived leadership styles, academic climate and quality of undergraduates programs. *Formacion Universitaria*, 11(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000300029>

Bourne, M. J., Smeltzer, S. C., & Kelly, M. M. (2021). Clinical teacher self-efficacy: A concept analysis. *In Nurse Education in Practice* 52. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2021.103029>

Cancino C, V., & Schmal S, R. (2014). Sistema de Acreditación Universitaria en Chile: ¿Cuánto hemos avanzado? *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 40(1). <https://doi.org/10.4067/s0718-07052014000100003>

Chile, L. M., & Black, X. M. (2015). University–community engagement: Case study of university social responsibility. *Education, Citizenship and Social Justice*, 10(3). <https://doi.org/10.1177/1746197915607278>

- Clark, S., & Newberry, M. (2019). Are we building preservice Teacher self-efficacy? A large-scale study examining Teacher education experiences. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 47(1). <https://doi.org/10.1080/1359866X.2018.1497772>
- Colther, C. (2022). Desigualdad de género en el sistema universitario chileno. *Multidisciplinary Business Review*, 15(1). <https://doi.org/10.35692/07183992.15.1.6>
- Concha López, R., Mujica Johnson, F., & Inostroza Barahona, C. (2022). Liderazgo e inclusión educativa. Una perspectiva sociocrítica y posmoderna. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i1.3247>
- Duarte Romero, N. N., & Ruay Garcés, R. (2023). Pertinencia de un modelo de liderazgo resiliente y gestión de calidad en la educación superior. *Revista Boletín Redipe*, 12(6). <https://doi.org/10.36260/rbr.v12i6.1971>
- Dunlosky, J., Rawson, K. A., Marsh, E. J., Nathan, M. J., & Willingham, D. T. (2013). Improving students' learning with effective learning techniques: Promising directions from cognitive and educational psychology. In *Psychological Science in the Public Interest, Supplement 14*, (1). <https://doi.org/10.1177/1529100612453266>
- Ephraim, R. (2015). Albert Bandura. *Andhra Pradesh Journal of Psychological Medicine*, 16(2). <https://doi.org/10.15388/psichol.1997.16.9034>
- Escobar Vizcaino, A. E., Morales López, K., & Klimenko, O. (2017). *Creencias de autoeficacia y desempeño docente de profesores universitarios*. KATHARSI.
- Espinoza, O., & González, L. E. (2016). La educación superior en Chile y la compleja transición desde el régimen de autofinanciamiento hacia el régimen de gratuidad. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 7(10).
- Flores, R., Iglesias, C., Paredes, R., & Valdés, N. (2020). Política de gratuidad y desempeño académico en educación superior técnica profesional. Lecciones a partir del caso de Duoc UC. *Calidad En La Educación*, 52. <https://doi.org/10.31619/caledu.n52.755>
- Freire-Andrade, V., Rocha-Hoyos, J. C., Esquetini-Cáceres, C., & Llanes-Cedeño, E. A. (2019). Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Espacios*, 40(2).
- Gallardo-Contreras, N. E., Nocetti de la Barra, A. V., & Muñoz-Soto, M. C. (2023). Autoeficacia en las prácticas pedagógicas de docentes en formación durante la pandemia. *Revista Educación y Ciudad*, 44. <https://doi.org/10.36737/01230425.n44.2023.2778>
- Garay, S. (2016). *Liderazgo y logros en las organizaciones escolares de Chile*. Liderazgo y Logros En Las Organizaciones Escolares de Chile.
- García Wadman, D. H., Jiménez Quintana, P., & Zapata Moran, M. G. (2019). Paradiplomacia universitaria: la internacionalización de la educación superior en América Latina. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 4(8). <https://doi.org/10.29105/pgc4.8-3>
- Gastélum, G., Guedea, J. C., Vicianá, J., & Peinado, J. E. (2012). Composición factorial de una escala de autoeficacia en el ámbito del trabajo en equipo y liderazgo en universitarios de

ciencias de la salud. *Formacion Universitaria*, 5(4). <https://doi.org/10.4067/S0718-50062012000400006>

Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2022). Determinants of radical and incremental innovation: the influence of transformational leadership, knowledge sharing and knowledge-centered culture. *European Journal of Innovation Management*, 25(5). <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2020-0478>

Gurr, D. (2019). School middle leaders in Australia, Chile and Singapore. *School Leadership and Management*, 39(3–4). <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1512485>

Irrázaval, I. (2020). La vinculación universitaria con el medio y los mecanismos de reconocimiento académico. *Calidad En La Educación*, 52. <https://doi.org/10.31619/caledu.n52.816>

Jeldres, R., & Volante, P. (2023). Simulaciones de Liderazgo Escolar: Una Visión Panorámica de sus Publicaciones y Evolución. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 21(4). <https://doi.org/10.15366/reice2023.21.4.003>

Johnson, J. L. (2022). Teacher self-efficacy and teacher work engagement for expats at international K12 schools in China: A correlation analysis. *International Journal of Educational Research Open*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100176>

Judge, T. A., & Piccol, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>

Klahn Acuña, B., & Male, T. (2022). Toxic leadership and academics' work engagement in higher education: A cross-sectional study from Chile. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432221084474>

Labraña, J., & Mariñez, C. (2021). ¿En qué confiamos al evaluar la calidad de las universidades? Un análisis sociológico de la evolución de los mecanismos de aseguramiento externos de la calidad en Chile desde la teoría de sistemas sociales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.861>

L'écuyer, J. (2017). LA EVALUACION EN LA ENSEÑANZA SUPERIOR. *Revista Diálogo Educacional*, 2(4). <https://doi.org/10.7213/rde.v2i4.3922>

Leiva Guerrero, M. V., & Embry, H. S. (2020). Internacionalización en instituciones de Educación Superior: el caso de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. *Série- Estudos - Periódico Do Programa de Pós-Graduação Em Educação Da UCDB*. <https://doi.org/10.20435/serie-estudos.v25i53.1408>

Li, Q., & Zhang, D. (2024). Self-efficacy-based change in educational administration style and public management model. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns.2023.2.00355>

Llona, M. A. R., Bonvallet, V. V., & Rojas, M. V. (2023). Política de gratuidad en educación superior en Chile y garantía del derecho a la educación: tensiones y desafíos. *Revista Brasileira de Educação*, 28. <https://doi.org/10.1590/s1413-24782023280061>

- Locke, E. A., & Bandura, A. (1987). Social Foundations of Thought and Action: A Social-Cognitive View. *The Academy of Management Review*, 12(1). <https://doi.org/10.2307/258004>
- Luis, J., Rivero, A., & Galarza López, J. (2016). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2).
- Miranda Hiriart, G. (2016). Paradojas de la modernización del sistema universitario chileno. *Polis (Santiago)*, 15(45). <https://doi.org/10.4067/s0718-65682016000300017>
- Mondaca, C., Lopatinsky, J., Montecinos, A. M., & Rojas-Mora, J. (2019). Medición del nivel de desarrollo de las universidades chilenas: Un análisis con modelos de ecuaciones estructurales. *Calidad En La Educación*, 50. <https://doi.org/10.31619/caledu.n50.562>
- Montecinos, C., Cortez Muñoz, M., Campos, F., & Godfrey, D. (2020). Multivoicedness as a tool for expanding school leaders' understandings and practices for school-based professional development. *Professional Development in Education*, 46(4). <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1770841>
- Murakami, Y., & Nomura, T. (2020). Expanding higher education and wage inequality in Chile. *Journal of Economic Studies*, 47(4). <https://doi.org/10.1108/JES-12-2018-0445>
- Navarro Jover, J. M., & Olmo Cazevieille, F. (2016). Autoeficacia, actividades con TIC y rendimiento académico. <https://doi.org/10.4995/inred2016.2016.4390>
- Nguyen, T. M., Malik, A., & Budhwar, P. (2022). Knowledge hiding in organizational crisis: The moderating role of leadership. *Journal of Business Research*, 139. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.026>
- Odaci, H. (2013). The Role of Computer Self-efficacy, Self-esteem, and Subjective Well-being in Predicting Research Self-efficacy Among Postgraduate Students. *Asia-Pacific Education Researcher*, 22(4). <https://doi.org/10.1007/s40299-012-0039-8>
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of Educational Research*, 66(4). <https://doi.org/10.3102/00346543066004543>
- Pajares, F. (2002). Gender and perceived self-efficacy in self-regulated learning. *Theory into Practice*, 41(2). https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102_8
- Paredes-Walker, V. (2020). Women who set a precedent in engineering. Their experience in an academic career at a research university in Chile. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(30). <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.30.592>
- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96).
- Pratiwi, L. A., & Nawangsari, L. C. (2021). Organizational Citizenship Behavior while mediating Self-Efficacy, Servant Leadership and Organization Culture on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 6(1). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.1.713>
- Richardson, M., Abraham, C., & Bond, R. (2012). Psychological correlates of university students' academic performance: A systematic review and meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 138(2). <https://doi.org/10.1037/a0026838>

Rock, J. A., & Rojas, C. (2012). Cambios en el sistema universitario chileno: reflexiones sobre su evolución y una propuesta de gobernanza. *Calidad En La Educación*, 37. <https://doi.org/10.31619/caledu.n37.92>

Rodriguez, D. (2017). The Drive to Influence Learning. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 5(1). <https://doi.org/10.17583/ijelm.2017.2231>

Rodríguez-Ponce, E., & Pedraja-Rejas, L. (2017). Relación entre el liderazgo transformacional y el clima orientado al servicio de los estudiantes: *Evidencia exploratoria desde Chile. Interciencia*, 42(10).

Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., & Labraña, J. (2022). Liderazgo en el gobierno universitario e innovaciones en la docencia: una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2022.36.1186>

Rodríguez-Rey, R., & Cantero-García, M. (2020). Albert Bandura: impacto en la educación de la teoría cognitiva social del aprendizaje. *Revista Padres y Maestros*, 1(384).

Rojas, M., & López, D. (2016). La Acreditación de la gestión institucional en universidades chilenas. *Revista Electronica de Investigacion Educativa*, 18(2).

Rosário, P., Lourenço, A., Paiva, M. O., Núñez, J. C., González-Pienda, J. A., & Valle, A. (2012). Autoeficacia y utilidad percibida como condiciones necesarias para un aprendizaje académico autorregulado. *Anales de Psicología*, 28(1).

Rowland López, F. (2023). Plan de internacionalización de universidades regionales chilenas. *Horizontes Empresariales*, 22(1). <https://doi.org/10.22320/hem.v22i1.6024>

Sáez, W., Ganga-Contreras, F., Calderon, A. I., & Wandercil, M. (2023). ¿Universidades de Clase Mundial? Las universidades chilenas en los rankings académicos internacionales. *Revista Meta: Avaliação*, 15(46). <https://doi.org/10.22347/2175-2753v15i46.3892>

Sánchez Anguita Muñoz, Á., & Pulido López, M. F. (2022). Liderazgo y autoeficacia como predictores del rendimiento académico. *Revista INFAD de Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(1). <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2022.n1.v1.2403>

Santos-Herceg, J. (2012). Treinta años de filosofía-FONDECYT. Construcción de una elite e instalación de un patrón investigativo. *La Cañada. Pensamiento Filosófico Chileno*, 3.

Saravia Cortés, F., Micheletti, S., & Muñoz Tique, J. (2023). Movilidad estudiantil internacional y efectos en el ámbito personal, académico y laboral. *Revista Educación Las Américas*, 12(1). <https://doi.org/10.35811/rea.v12i1.203>

Schwerdtfeger, A., Konermann, L., & Schönhofen, K. (2008). Self-Efficacy As a Health-Protective Resource in Teachers? A Biopsychological Approach. *Health Psychology*, 27(3). <https://doi.org/10.1037/0278-6133.27.3.358>

Tirado Gálvez, M. I., & Heredia Llatas, F. D. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Conrado*, 18(85).

Tumino, M. C., Quinde, J. M., Lilian Noemí Casali, & Melissa Raquel Valega. (2020). Autoeficacia en estudiantes universitarios: el rol del empoderamiento académico. *IJERI*:

International Journal of Educational Research and Innovation, 14.
<https://doi.org/10.46661/ijeri.4618>

Valdés Morales, R. A., & Gómez Hurtado, I. C. (2019). Competencias y prácticas de liderazgo escolar para la inclusión y la justicia social. *Perspectiva Educacional*, 58(2).
<https://doi.org/10.4151/07189729-vol.58-iss.2-art.915>

Vanhulst, J., & Beling, A. E. (2021). Mapping environmental/sustainable governance research in Chile: A bibliometric and network analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 13(11).
<https://doi.org/10.3390/su13116484>

Vargas Vargas, G., Santibáñez Collado, A. F., & Ventocilla Maestre, J. E. (2022). Modelo de ecuaciones estructurales aplicado a las competencias de dirección en relaciones públicas: estilos de liderazgo, estilos de manejo de conflictos, estilos de comunicación y autoeficacia profesional. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2).
<https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.190>

Véliz-Calderón, D., Theurillat, D., Paredes Walker, V., & Pickenpack, A. (2018). The evolution of the academic profession in research-centered universities in Chile. *Education Policy Analysis Archives*, 26. <https://doi.org/10.14507/epaa.26.3262>

Vilches Vargas, N., & Garcés Estrada, C. (2021). Accesibilidad del entorno en Educación Superior, desafíos frente a la Discapacidad Física en la región de Tarapacá. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 20(43). <https://doi.org/10.21703/rexe.20212043vilches2>

Villarreal, M., & Llanos, L. (2019). Confianza, autoeficacia y percepción de liderazgo. *Rev Dimensión Empresarial*, 17(3).

Villca, S. R. C., Cortés, F. H., & Valencia, O. A. C. (2023). Influence of academic leadership in meaningful learning of students of the Faculty of Engineering, University of La Serena, Chile. *Estudios Pedagogicos*, 48(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-07052022000300117>

Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(3). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00179.x>

Zárate, R. L. (2013). Percepciones de académicos, directivos y funcionarios sobre la legitimidad y el liderazgo de los rectores de las universidades públicas mexicanas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 18(58).