

## LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA COMO PREDICTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO

Ángel Sánchez-Anguita Muñoz  
Universidad de Salamanca  
asam@usal.es  
María Fátima Pulido López

*Recepción Artículo: 22 abril 2022*  
*Admisión Evaluación: 22 abril 2022*  
*Informe Evaluador 1: 24 abril 2022*  
*Informe Evaluador 2: 26 abril 2022*  
*Aprobación Publicación: 27 abril 2022*

### RESUMEN

**Antecedentes:** Desde hace tiempo existe un especial interés por el mejoramiento personal y profesional a través de nuevas metodologías y herramientas. Una de esas herramientas para conseguir mejorar es la tutoría personalizada que ha demostrado su validez en dos ámbitos: el personal y el académico-profesional. Dentro del ámbito académico los profesores tenemos cada vez más inquietudes de eficacia docente y por ello pensamos en el uso de procesos como el coaching para la mejora en el rendimiento de los alumnos. El Coaching educativo es una estrategia para fortalecer el liderazgo (Veliz y Paravic, 2012). El Coaching académico de compañeros es un concepto de ayuda a estudiantes de nuevo ingreso basado en la ayuda entre compañeros. (Sánchez, 2008). El Coaching entre compañeros o entre profesor-estudiante puede servir para que el rendimiento académico aumente, así como la eficacia del esfuerzo del estudiante. (Sánchez-Teruel, 2013). **Objetivos:** Averiguar si las competencias personales como liderazgo, autoeficacia o son predictores del rendimiento académico en estudiantes universitarios de grado. **Muestra:** Se escogió una muestra de estudiantes constituida por 523 sujetos, de ambos sexos, de distintos grados y procedencia geográfica, entre 18 y 45 años y de las Universidades de Salamanca y Universidad de Guarda. **Método:** A través del contacto con profesores de grado de distintas titulaciones, se aplicaron a los participantes voluntarios cuestionarios de estilos de liderazgo, de autoeficacia a estudiantes de las universidades elegidas. Se tabularon los resultados con estadísticos descriptivos e inferenciales y se establecieron conclusiones. **Resultados:** Participaron 201 hombres y 322 mujeres, de los que 233 eran españoles y 251 portugueses, el resto eran de otros países europeos o de fuera de Europa. La mayor parte de participantes tienen una autoeficacia media o alta. Los sujetos tienen notas de aprobado en un 61,1%, de notable en un 32,2% y de sobresaliente en un 5,6%. Los que puntúan alto en estilo de liderazgo democrático son el 18,9%, medio el 76,7% y bajo el 4,4%. **Conclusión:** Los resultados indican que la edad tiene una correlación positiva con el liderazgo orientado a la tarea y en menor medida con la relación, también con la autoeficacia. A tenor de los resultados un mayor nivel de autoeficacia se correlaciona con un mayor rendimiento académico y una mayor prepa-

## LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA COMO PREDICTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO

ración al coaching. El estilo de liderazgo democrático correlaciona positivamente con la preparación al coaching. Los sujetos con notas más altas tienen unas más altas puntuaciones en la preparación al coaching, es decir están en una situación más adecuada para comenzar un proceso de mejora.

**Palabras clave:** estilo de liderazgo; autoeficacia, rendimiento académico

### ABSTRACT

**Leadership and self-efficacy as predictors of academic achievement . Background:** For a long time there has been a special interest in personal and professional improvement through new methodologies and tools. One of those tools to improve is personalized tutoring that has proven its validity in two areas: personal and academic-professional. Within the academic field, teachers have more and more concerns about teaching effectiveness and for this reason we think about the use of processes such as coaching to improve student performance. Educational Coaching is a strategy to strengthen leadership (Veliz and Paravic, 2012). Peer Academic Coaching is a concept of helping new students based on peer help (Sánchez, 2008). Coaching between peers or between teacher-student can serve to increase academic performance, as well as the effectiveness of the student's effort (Sánchez-Teruel, 2013). **Objectives:** To find out if personal competencies such as leadership, self-efficacy or are predictors of academic performance in undergraduate university students. **Sample:** A sample of students was chosen consisting of 523 subjects of both sexes of different grades and geographical origin, between 18 and 45 years old and from the Universities of Salamanca and University of Guarda. **Method:** Through contact with undergraduate professors from different degrees, questionnaires on leadership styles and self-efficacy were applied to the volunteer participants from the chosen universities. The results were tabulated with descriptive and inferential statistics and conclusions were established. **Results:** 201 men and 322 women participated, of which 233 were Spanish and 251 Portuguese, the rest were from other European countries or from outside Europe. Most of the participants have a medium or high self-efficacy. The subjects have grades of approval in 61.1%, remarkable in 32.2% and outstanding in 5.6%. Those who score high in democratic leadership style are 18.9%, medium 76.7% and low 4.4%. **Conclusion:** The results indicate that age is positively correlated with task-oriented leadership and to a lesser extent with relationship, also with self-efficacy. According to the results, a higher level of self-efficacy correlates with higher academic performance and greater preparation for coaching. The democratic leadership style correlates positively with preparation for coaching. Subjects with higher scores have higher scores in preparation for coaching, that is, they are in a more suitable situation to start an improvement process

**Keywords:** leadership style; self-efficacy; academic performance

### INTRODUCCIÓN

Desde hace tiempo existe un especial interés por el mejoramiento personal y profesional a través de nuevas metodologías y herramientas. Una de esas herramientas para conseguir mejorar es la tutoría personalizada, que ha demostrado su validez en dos ámbitos: el personal y el académico-profesional. Dentro del ámbito académico los profesores tenemos cada vez más inquietudes de eficacia docente y por ello pensamos en el uso del coaching para la mejora en el rendimiento de los alumnos. El coaching es un proceso de aprendizaje guiado para el mejoramiento y una herramienta de formación para que un profesional ayuda al estudiante a sacar lo mejor de sí mismo. El Coaching Educativo es una estrategia para fortalecer el liderazgo (Veliz y Paravic, 2012). Por otra parte, el Coaching Académico de compañeros es un concepto de ayuda a estudiantes de nuevo ingreso basado en la ayuda entre compañeros (Sánchez, 2008). El coaching entre compañeros o entre profesor y estudiante puede servir para que el rendimiento académico aumente, así como la eficacia del esfuerzo del estudiante (Sánchez-Teruel, 2013).

La autoeficacia es un auto-juicio de los individuos sobre las propias capacidades afectando a su propia motivación y acción según la Teoría Social Cognitiva de Bandura (1999). La motivación, actitudes o afectos y acciones inherentes a una determinada conducta dependen más de las creencias que tiene el propio sujeto que de la información objetiva de la situación (Sánchez-Anguita, 2006). Y Gómez-Rada (2002) afirma que el/la líder debe ser

una persona que desea satisfacer las necesidades de su grupo, en un clima de seguridad y tendencia a la unidad. Knootz, Harold y Heinz, Weinhrich (2007) afirman que “el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos”. Siliceo, Cáseras y González (1999) explican que el líder es el constructor de la cultura organizacional. De este modo, entendemos que el/la líder será el principal interesado en que la organización cumpla sus objetivos. El estilo de liderazgo es la forma de persuasión y conducta por la que un individuo induce a un grupo a alcanzar y compartir los objetivos planteados. Rensis Likert (1967) indica que el liderazgo puede centrarse en la tarea o en la relación. Es decir que para conseguir los objetivos puede fijarse en la tarea, en qué y cómo hacer o en la relación o el apoyo relacional hacia los subordinados.

### **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Nuestro objetivo en esta investigación era averiguar si las competencias personales como: liderazgo, autoeficacia o la preparación al aprendizaje guiado, son predictores del rendimiento académico en estudiantes universitarios de grado.

La hipótesis planteada es que la autoeficacia, el liderazgo, y la predisposición al aprendizaje guiado correlacionan positivamente entre sí y a la vez son predictores del rendimiento académico. Las variables sociodemográficas de los participantes pueden influir en las variables planteadas de liderazgo, autoeficacia, preparación al aprendizaje guiado y rendimiento académico.

### **MUESTRA Y/O PARTICIPANTES**

La muestra quedó finalmente conformada por 523 estudiantes universitarios de Guarda y Salamanca, de ambos sexos, con edades entre los 18 años y los 45 años, de distintas nacionalidades de origen, incluso de países extracomunitarios de Europa. De distintas titulaciones: Relaciones Laborales, Trabajo Social, Gestao, GRH, Gestao Hoteleira, Rest. Catering, Turismo e Lazer, Conzinha e producao alimentaria, Enfermagem y Desporto. Pertenecientes a la Universidad de Salamanca (España) y el Instituto Politécnico de Guarda (Portugal).

### **METODOLOGÍA Y/O INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

El protocolo de datos personales y académicos fue finalmente categorizado en: edad, sexo, país de origen, universidad, titulación y notas académicas medias.

-Los instrumentos utilizados fueron: el cuestionario de autoeficacia The Self-Efficacy Scale de Sherer y Maddux (1982) y el cuestionario de tipo orientación de liderazgo a la tarea o la relación de Blake y Mouton (1964) y un cuestionario de preparación al aprendizaje guiado o coaching.

El procedimiento utilizado fue tomar de contacto con profesores de grado y estudiantes de universidades y solicitar cooperación anónima y desinteresada. Cumplimentar los cuestionarios por parte de los participantes que voluntariamente accedieron a ello, entrega de cuestionarios cumplimentados a investigadores, tabulación de resultados con el programa SPSS, realización de gráficos y tablas, interpretar resultados y sacar conclusiones y discusión sobre los resultados obtenidos contrastando con otras investigaciones.

Se averiguaron resultados descriptivos en relación con el protocolo de datos personales y académicos, y sobre las variables de: estilo de liderazgo orientado a la tarea o la relación, autoeficacia percibida y preparación al aprendizaje guiado. También se preguntó por el dato de las notas medias de los participantes.

### **RESULTADOS ALCANZADOS**

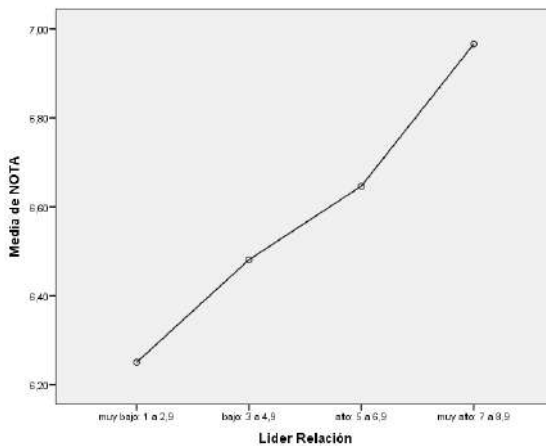
Los resultados descriptivos indican que participaron más mujeres que hombres, con un 61,6% de mujeres y un 38,4% de hombres. Que los participantes jóvenes menores de 19 años fue el grupo más numeroso. Que las mayores frecuencias se dieron con notas medias más numerosos con “aprobado” en más de un 60%, seguidos de la calificación media de “notable” con un 32 de porcentaje y en menor medida y con un 5,6% con la calificación de “sobresaliente”.

## LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA COMO PREDICTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO

La frecuencia descriptiva de los participantes que puntúan alto en estilo de liderazgo orientado a la relación son el 18,9% con puntuaciones altas en este tipo de liderazgo, con puntuaciones medias el 76,7% y puntuaciones bajas el 4,4%. Sin embargo, el grupo más numeroso de participantes como líderes de tarea se encuentran en las puntuaciones intermedias y muy escasamente de forma alta. En autoeficacia, la mayor parte de participantes tienen una autoeficacia percibida baja, seguidos de autoeficacia alta y media, sin grandes diferencias en cuanto a las frecuencias en los tres grupos. Y en preparación para el aprendizaje guiado (coaching) la mayoría de los participantes tiene una preparación al coaching “adecuada” o “muy adecuada” y nadie en “poco adecuada” o “inadecuada”.

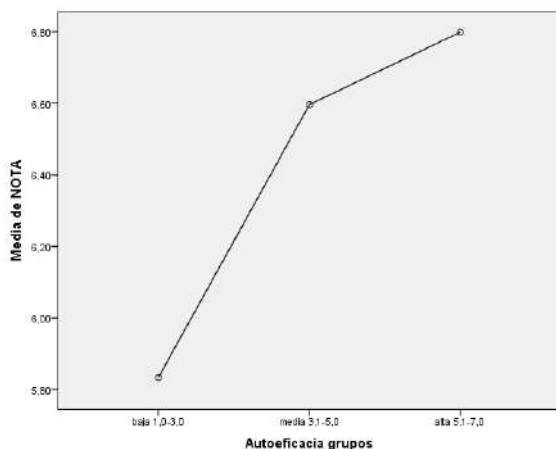
En cuanto a los resultados inferenciales se realizaron correlaciones entre las variables objeto de estudio, dando como resultados correlaciones significativas y positivas entre las variables liderazgo, sobre todo el orientado a la relación, autoeficacia y preparación al coaching. Y de cada una de estas variables con las notas o el rendimiento académico de los participantes como variable dependiente. También se hicieron análisis de varianza (ANOVA) entre las variables objeto de estudio y los resultados obtenidos indican que el liderazgo está relacionado positivamente con las notas y de forma más progresiva si son líderes orientados a la relación que a la tarea donde los resultados gráficos son en forma de “V”.

Gráfico 1:  
Líder de relación y notas medias (Anova)



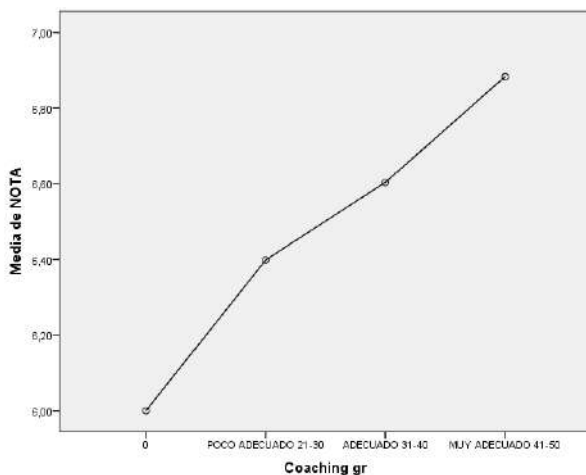
Los resultados también indican que los participantes con mayor autoeficacia tienen mejores notas medias.

*Gráfico 2*  
*Autoeficacia y notas medias (Anova)*



Y la preparación al coaching o al aprendizaje dirigido se relaciona también con unas calificaciones académicas más altas.

*Gráfico 3*  
*Preparación al aprendizaje dirigido*



Realizando otro análisis de varianza entre la autoeficacia de los participantes y el liderazgo, sí que aparece una relación positiva, es decir, a mayor autoeficacia mayor liderazgo tanto orientado a la relación como a la tarea. Aunque la autoeficacia no tiene una relación positiva y clara con la preparación al aprendizaje dirigido (coaching), más bien los resultados gráficos son en forma de “V”. Los resultados indican que la edad no tiene una relación positiva con las notas o calificaciones y también su gráfico es en forma de “V”. Son los participantes de menor

## LIDERAZGO Y AUTOEFICACIA COMO PREDICTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO

de 19 años y de mayor de 22 años, los que puntúan más alto en notas y los que puntúan más bajo son los de edades intermedias (20 a 21 años).

Respecto a la comparativa entre las diez titulaciones a las que pertenecen los participantes indicar que los resultados indican que se sienten más ineficaces en la titulación de Trabajo Social (Salamanca) y más auto eficaces en Ciencias del Deporte y Turismo (Guarda). En cuanto al liderazgo respecto a las titulaciones los resultados dicen que se sienten menos líderes en la titulación de Relaciones Laborales y RRHH (Salamanca) y más líderes en Cocina y producción alimentaria (Guarda) tanto en lo que se refiere a liderazgo orientado a la relación como en liderazgo orientado a la tarea. Y en cuanto a preparación para el aprendizaje dirigido son los estudiantes de la titulación de Turismo en Guarda los menos preparados al aprendizaje guiado y los que más preparados están son los estudiantes de la titulación: Gestión hotelera (Guarda).

### DISCUSIÓN

Por todo lo expuesto, si el objetivo profesional de los docentes en organizaciones de enseñanza es la eficacia de su labor docente y la mejora del rendimiento y el desarrollo de los alumnos. Si entendemos que un proceso de aprendizaje guiado en tutoría desde los primeros cursos de grado puede ayudar a lograrlo. Si con las tutorías, los profesores podemos emprender un aprendizaje guiado para nuestros estudiantes para desarrollar sus competencias personales y profesionales como el liderazgo y la autoeficacia y así conseguir un mejor rendimiento académico. Parece que los más dispuestos a participar en este tipo de orientaciones tuteladas tienen y aceptan mejor un estilo de liderazgo orientado a la relación que a la tarea y se sienten más auto eficaces.

Los sujetos con notas más altas tienen unas más altas puntuaciones en la preparación al aprendizaje guiado, es decir, están en una situación más adecuada para comenzar un proceso de coaching en tutoría con el profesor.

En un estudio de Casado et al. (2015) con estudiantes universitarios de primeros cursos encuentran que el coaching ayuda a aumentar la conciencia individual, control de emociones y valores personales, aumenta la responsabilidad y se ve como una oportunidad para contribuir socialmente como personas y profesionales.

Por otro lado, Ariza-Hernández realizó un estudio en 2017 y los resultados muestran que la inteligencia emocional influye en la capacidad para resolver problemas, para relacionarse con el otro, para realizar trabajo colaborativo y alcanzar la autorrealización, las metas y los propósitos que se tienen en la vida. Con respecto a la influencia del afecto pedagógico en el rendimiento académico de los estudiantes, se puede concluir que las emociones manifestadas por los docentes generan cambios de comportamiento en los estudiantes que inciden en el aprendizaje.

Milagros Gonzales (2013), en su estudio pone de relieve la decisiva influencia del constructo de autoeficacia docente colectiva en las prácticas educativas del profesorado universitario y, como consecuencia, en el rendimiento académico de los estudiantes, especialmente en el contexto actual caracterizado por los desafíos que plantea el Espacio Europeo de Educación Superior. Y añade que, dada la influencia que ejerce la autoeficacia docente colectiva en la calidad de la institución universitaria, se destaca la necesidad de su generación y desarrollo.

Otros trabajos como el de Méndez y Gálvez (2018) que con una muestra de 1.290 estudiantes universitarios en Chile quisieron comprobar la capacidad de evaluación del autoconcepto académico que tenían estos estudiantes universitarios.

Por otro lado, De Jong, Moolenaar, Osagie y Phielix en 2016, realizan una investigación en varias escuelas de Países Bajos sobre la importancia que la colaboración entre profesores tiene en el rendimiento escolar. En el estudio se examina si el intercambio de conocimiento en las redes sociales entre profesores tiene relación con los elementos esenciales asociados al aumento del rendimiento escolar, a saber: la autoeficacia y el compromiso de los profesores. Desde el punto de vista de la teoría del capital social, estudiamos las redes sociales de profesores para valorar si el mayor acceso a los recursos tiene relación con un mayor sentido de la eficacia y el compromiso en los docentes.

## CONCLUSIONES

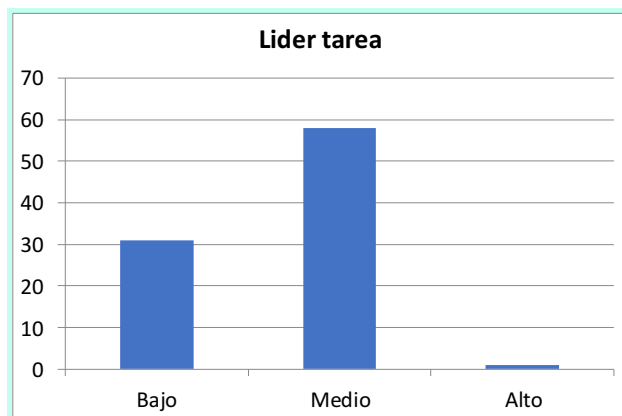
A tenor de los resultados obtenidos en nuestra investigación se ha demostrado en gran medida la hipótesis planteada y alcanzado los objetivos planteados. Encontramos con nuestras tabulaciones de datos y cálculos estadísticos con el SPSS que la autoeficacia correlaciona positivamente con las notas de estudiantes, porque los participantes de nuestra investigación, con una mayor eficacia, tuvieron un mayor rendimiento. El liderazgo también está relacionado positivamente con las notas y de forma más progresiva si son líderes orientados a la relación que a la tarea, por ello los líderes orientados a la relación tienen un mayor rendimiento académico, pero, por el contrario, los líderes orientados a la tarea presentan un gráfico en forma de V en la que no se confirma esa relación positiva entre variables. Y una actitud positiva hacia la tutorización y el aprendizaje dirigido se relaciona con mejores notas o rendimiento. Aunque existen notas más bajas o altas según titulaciones no podemos concluir que se deba a las variables de estudio.

También que un mayor nivel de autoeficacia correlaciona positivamente con el liderazgo, pero no precisamente con una mayor preparación o disposición para la ayuda y el aprendizaje dirigido. La edad no determina las variables de estudio y no influye significativamente. La autoeficacia y el liderazgo relacionadas con la titulación tampoco parecen tener resultados significativos.

Los docentes sí que podremos usar tutorías personalizadas como el aprendizaje dirigido para ayudar a mejorar rendimiento de estudiantes y potenciar su liderazgo y autoeficacia para conseguirlo. Por tanto, el liderazgo y la autoeficacia son competencias personales para potenciar en nuestros estudiantes y que en los procesos tutoriales podemos ayudar a desarrollar para mejorar su rendimiento. Por todo lo expuesto, si el objetivo profesional de los docentes en organizaciones de enseñanza es la eficacia de su labor docente y la mejora del rendimiento de sus estudiantes y el desarrollo de sus capacidades y destrezas. Si entendemos que un proceso de aprendizaje dirigido desde los primeros cursos de grado universitario puede ayudar a lograrlo. Los estudiantes más dispuestos a ello y con mejor actitud a este tipo de aprendizajes tienen y aceptan mejor un estilo de liderazgo orientado a la relación y se sienten más auto eficaces.

Como limitaciones a nuestro estudio, en referencias a las notas académicas y las diferentes titulaciones hay que indicar que las notas pueden variar entre España y Portugal, incluso por titulaciones y no podemos concluir que sea debido sólo al rendimiento del alumnado sino a factores del contexto y del centro docente como el nivel grupal y de la propia titulación. Por eso es una limitación comparar las notas entre titulaciones y centros de distintos países.

Gráfico 4:  
Estilo Liderazgo. Líder tarea



**LIDERAZO Y AUTOEFICACIA COMO PREDICTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO**

Gráfico 5.  
Autoeficacia

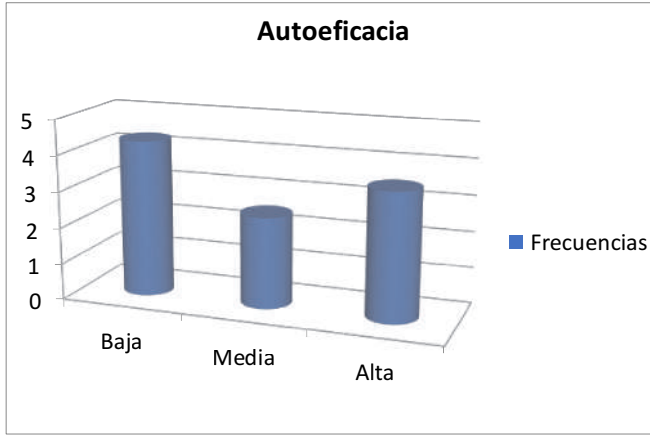
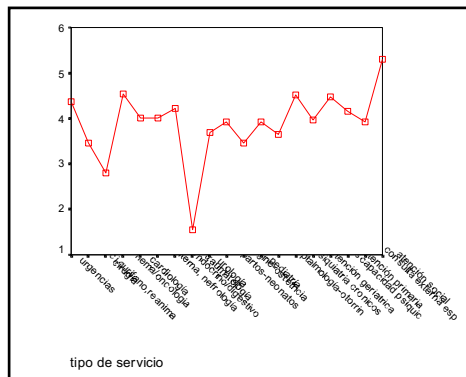
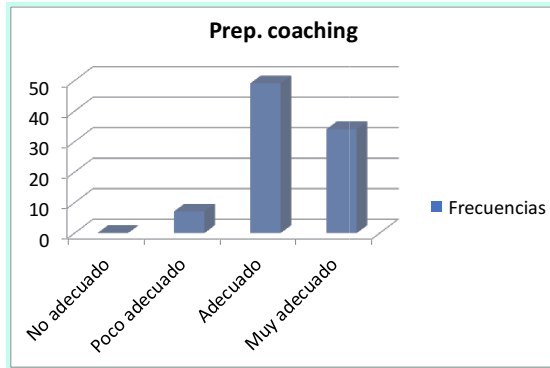


Gráfico 6:  
Preparación al coaching





## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ariza-Henández, M. L. (2017). Influencia de la inteligencia emocional y los afectos en la relación maestro-alumno, en el rendimiento académico de estudiantes de educación superior. *Educación y Educadores*, 20, 193-210.
- Bandura, A. (1999). *Autoeficacia: Cómo afrontamos los cambios de la Sociedad Actual*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Blake, R.; Mouton, J. (1964). *The managerial grid: The key to leadership excellence*. Houston: Gulf Publishing Company
- Casado, M. L., Sánchez, C., López, D. y Scheele, S. (2015). *Coaching y formación en Inteligencia Emocional para alumnos de primeros cursos*. www. Researchgate.net/publication/26
- Gómez-Rada, C. A. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2, 61-77
- Gonzales, M. (2013). Influencia de la autoeficacia docente colectiva en el profesorado universitario. *Psicología Educativa*, 19, 3-12.
- De Jong, J., Moolenaar, M , Osagie, E. y Phielix, C. (2016). Conexiones de valor: una perspectiva del capital social sobre las redes sociales de profesores, el compromiso y la autoeficacia. *Pedagogía Social*, 28, 71-78
- Koontz, Harold y Heinz, Wehrich (2007). *Elementos de la administración: un enfoque internacional*. Méjico, D. F.: Editorial Mc. Graw Hill.
- Likert, R. (1967). *La organización humana. Su gestión y valor*. Ed. McGraw-Hill
- Méndez, J. y Gálvez, J. L. (2018). Propiedades psicométricas de la Escala de Autoconcepto Académico (EAA) en estudiantes universitarios chilenos. *Libera bit*, 24 (1), 131-145.
- Sánchez, C. (2008). Red de Mentoría en entornos universitarios: encuadre y objetivo. *En III Jornadas Internacionales de Mentoring y Coaching* Madrid: Universidad-Empresa.
- Sánchez-Anguita, A. (2006). *Salud Laboral*. Salamanca: Amarú Ediciones
- Sánchez-Teruel, D. (2013). El coaching pedagógico, dentro del sistema educativo: innovando procesos. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 15, 171-191
- Sherer, M., Maddux, JE, Mercadante, B., Prentice-dunn, S., Jacobs, B. y Rogers, RW (1982). La Escala de Autoeficacia: Construcción y validación. *Informes psicológicos*, 51, 663-671.
- Siliceo, A., Caseras, D. y González, J. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva*. Méjico: McGraw Hill.
- Veliz, L. y Paravic, T. (2012). Coaching educativo como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería. *Ciencia y enfermería*. 18, 111-117.

