A PRACTICAL ASSESSMENT FOR PSYCHOLOGICAL CAPITAL DEVELOPMENT[1]

EVALUACIÓN DE UNA PRÁCTICA PARA EL DESARROLLO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO

Julio César Ponce Gutiérrez
Universidad Simón Bolívar,
Doctorado en Ciencias Sociales y Humanidades, Caracas[2]

RESUMEN

El Capital Psicológico tiene que ver con los recursos psicológicos individuales con que cuentan las personas de una organización y que son útiles para afrontar las adversidades. En este trabajo se evalúa una práctica que contiene un programa de intervención para desarrollar el Capital Psicológico. Se estudia el efecto de la práctica en una muestra de estudiantes de una universidad pública venezolana (N=15). Investigación y teoría soportan la relación del Capital Psicológico y sus componentes de esperanza, auto-eficacia, optimismo y resiliencia, con resultados positivos en las organizaciones tanto en el ámbito individual como en toda la organización. De allí el interés de explorar la característica del Capital Psicológico de ser un estado maleable y por tanto susceptible de ser desarrollado. Ya se han probado modelos de intervención para desarrollar el Capital Psicológico que comienzan a dar resultados positivos. La práctica para desarrollar el Capital Psicológico que se evalúa en este trabajo se basa en estos modelos iniciales. A través de un diseño experimental con prueba previa y posterior se evalúa los efectos de la práctica en los niveles del Capital Psicológico. Los resultados preliminares soportan la hipótesis de que a través de una práctica concentrada con un entrenamiento corto, se puede desarrollar y mejorar los niveles del Capital Psicológico.
Palabras clave: capital psicológico, desarrollo del capital psicológico, práctica para el desarrollo del capital psicológico

ABSTRACT

Psychological Capital has to do with individual psychological resources available to people in an organization which are useful for dealing with adversity. In this work, a practice with an intervention program to develop psychological capital is evaluated. The effect of practice in a sample of students in a Venezuelan public university (N = 15) were studied. Research and theory support the relationship of Psychological Capital components of hope, self-efficacy, optimism and resilience, with positive results in organizations both individually and organizational scope. Hence exploring the feature of malleability in CapPsi and therefore its developed capability it is interesting. There have been proven intervention models to develop CapPsi showing positive results. Practice to develop CapPsi (PCP) shown in this paper is based on these initial models. Through an experimental design with pre- and post-test the effects of PCP on CapPsi levels is evaluated. Preliminary results support the hypothesis that through a concentrated training with a short practice, you can develop and improve levels of CapPsi.
Key words: psychological capital, psychological capital development, psychological capital development practice.

DOI:http://doi.org/10.5281/zenodo.5508318

[1] Investigación realizada en el marco de las investigaciones dirigidas del Doctorado en Ciencias Sociales y Humanidades de la USB. Línea de investigación: Comportamiento Organizacional.

[2] Máster en Administración de Empresas del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Profesor a Tiempo Integral de la Universidad Simón Bolívar (USB). Candidato a Doctor del Doctorado en Ciencias Sociales y Humanidades (USB). jponce@usb.ve

Communication + Management + Education + Leadership + Informing Science + Peace Culture + Politics + Sociology + Economy +
REVISTA indizada, incorporada o reconocida por instituciones como:
LATINDEX / REDALyC / REVENCYT / CLASE / DIALNET / SERBILUZ / IBT-CCG UNAM /EBSCO Directorio de Revistas especializadas en Comunicación del Portal de la Comunicación InCom-UAB / www.cvtisr.sk / Directory of Open Access Journals (DOAJ) / www.journalfinder.uncg.edu / Yokohama National University Library jp / Stanford.edu, www.nsdl.org / University of Rochester Libraries / Korea Fundation Advenced Library.kfas.or.kr / www.worldcatlibraries.org / www.science.oas.org/infocyt / www.redhucyt.oas.org/ fr.dokupedia.org/index / www.lib.ynu.ac.jp www.jinfo.lub.lu.se / Universitè de Caen Basse-Normandie SICD-Rèseau des Bibliothéques de L'Universitè / Base d'Information Mutualiste sur les Périodiques Electroniques Joseph Fourier et de L'Institutè National Polytechnique de Grenoble / Biblioteca OEI / www.sid.uncu.edu.ar / www.ifremer.fr / www.unicaen.fr / www.science.oas.org / www.biblioteca.ibt.unam.mx / Cit.chile, Journals in Electronic Format-UNC-Chapel Hill Libraries / www.biblioteca.ibt.unam.mx / www.ohiolink.edu, www.library.georgetown.edu / www.google.com / www.google.scholar / www.altavista.com / www.dowling.edu / www.uce.resourcelinker.com / www.biblio.vub.ac / www.library.yorku.ca / www.rzblx1.uni-regensburg.de / EBSCO /www.opac.sub.uni-goettingen.de / www.scu.edu.au / www.docelec.scd.univ-paris-diderot.fr / www.lettres.univ-lemans.fr / www.bu.uni.wroc.pl / www.cvtisr.sk / www.library.acadiau.ca /www.mylibrary.library.nd.edu / www.brary.uonbi.ac.ke / www.bordeaux1.fr / www.ucab.edu.ve / www. /phoenicis.dgsca.unam.mx / www.ebscokorea.co.kr / www.serbi.luz.edu.ve/scielo./ www.rzblx3.uni-regensburg.de / www.phoenicis.dgsca.unam.mx / www.liber-accion.org / www.mediacioneducativa.com.ar / www.psicopedagogia.com / www.sid.uncu.edu.ar / www.bib.umontreal.ca www.fundacionunamuno.org.ve/revistas / www.aladin.wrlc.org / www.blackboard.ccn.ac.uk / www.celat.ulaval.ca / / +++ /Universal Impact Factor

No bureaucracy / not destroy trees / guaranteed issues / Partial scholarships / Solidarity /
/ Electronic coverage guaranteed in over 150 countries / Free Full text /Open Access www.revistaorbis.org.ve /

INTRODUCCIÓN

El Capital Psicológico (CapPsi) se enmarca entre las respuestas emergentes a los retos actuales de disciplinas como el Comportamiento Organizacional (CO). Entre estos retos se encuentran el mejoramiento de las capacidades de las personas, su desempeño y la productividad en las organizaciones (Robbins, 2004).

Esto se logra no solo determinando las patologías que limitan las actitudes y conductas relacionadas con buenos resultados en las organizaciones. También es importante estudiar las fortalezas de las personas y las maneras de desarrollarlas.

Las investigaciones han demostrado el efecto positivo del CapPsi en actitudes, conductas y resultados positivos para el desempeño organizacional. También, hay evidencia preliminar que el CapPsi puede ser desarrollado en una corta y focalizada intervención (Luthans, Avey, Avolio, Norman, y Combs, 2006; Luthans, Avey, y Patera, 2008; Luthans, Avolio, Avey y Norman, 2007; Luthans, Avey, Avolio, y Peterson, 2010).

Sin embargo, el campo del desarrollo del Capital Psicológico es un área incipiente dentro del campo del Comportamiento Organizacional, donde los investigadores hacen un llamado a generar conocimiento (Luthans, et al., 2006).

La explicación conceptual sobre la posibilidad de desarrollo del CapPsi, se ha realizado a través de la distinción entre lo que se ha denominado en la Psicología un estado o un rasgo. Se ha argumentado que se puede considerar los rasgos y los estados como en un continuum, donde los rasgos están en un extremo más estable y difícil de desarrollar y los estados en otro mucho más desarrollable (Luthans, et al., 2006; Luthans, Youssef, y Avolio, 2007).

Se ubica al CapPsi entre los estados puros y los constructos- rasgo. Es decir, no tan cambiante como un estado puro ni tan fijo como un constructo- rasgo. Sería entonces como un estado pero no tan cambiante, lo que se ha denominado en inglés *state-like* (*como un estado*) (Luthans, et al., 2010). En este sentido, el CapPsi sería

un estado abierto al desarrollo ya que no es ni tan cambiante ni tan fijo, sino un estado al que se puede llegar y mantener de manera relativamente estable.

Desde el punto de vista empírico, la cualidad del CapPsi de ser un estado abierto al desarrollo, se ha verificado a través del análisis de la medición de la consistencia interna de constructos que son considerados estados y otros que son considerados rasgos.

En un trabajo de Luthans, Avolio et al., (2007), se realizó la medición de los índices en sus Alfa de Cronbach en los siguientes constructos: escrupulosidad (0.76) y autoevaluación (0.87) medidas que muestran una relativa alta estabilidad; versus la escala del CapPsi (0.52) y la escala de las emociones positivas (0.46) (Luthans, Avolio et al., 2007).

De esta forma el CapPsi no muestra un índice tan alto como los rasgos de escrupulosidad y autoevaluación ni tan bajo como las emociones positivas. Es decir, el CapPsi es un estado no tan fijo como los dos primeros constructos, tampoco es tan variable como el último, sino que es relativamente estable (*state-like*). Estas referencias empíricas se señalan como sustento preliminar de la cualidad del CapPsi de estado abierto al cambio y al desarrollo (Luthans, Avolio et al., 2007).

El objetivo de este trabajo es evaluar el efecto de una práctica que contiene un programa de intervención en el desarrollo del CapPsi. De manera específica los objetivos fueron: aplicar la practica a un grupo de estudiantes de una universidad pública venezolana (N=15); medir los niveles del CapPsi pre y post-practica; y finalmente evaluar la significancia de las diferencias entre ambas mediciones.

El tamaño de la muestra toma como referencia los tamaños empleados en los modelos probados hasta ahora, también atiende a razones de orden pedagógico y al diseño de la práctica aplicada por un facilitador (Luthans, et al., 2006; Luthans, et al., 2010). El análisis se realiza a través de un diseño experimental con prueba previa y posterior.

ASPECTOS TEÓRICOS RELEVANTES

El Comportamiento Organizacional Positivo (COP)

Una de las disciplinas principales que han contribuido al desarrollo del CO es la Psicología. Por razones históricas y prácticas la Psicología se ha ocupado principalmente de las patologías que afectan la salud y el desempeño de las personas (Wright, 2003).

Recientemente, como una reacción al predominio de este enfoque y en la búsqueda de explicaciones más actuales, ha surgido la denominada Psicología Positiva. La Psicología Positiva se ocupa de estudiar las fortalezas en la gente (en vez de sus debilidades y disfunciones) y de cómo pueden crecer las personas y prosperar (en vez de cómo mantenerse) (Snyder y Lopez, 2002).

En la Psicología Positiva se ha desarrollado amplia investigación en constructos como auto-eficiencia (confianza), esperanza, optimismo y resiliencia (Snyder y Lopez, 2002). Desde hace apróximamente 12 años, Luthans (2002) sus colegas y colaboradores han encontrado que estos constructos comparten un elemento en común, “su influencia en la motivación individual”.

Asimismo, estos autores han encontrado que en conjunto tienen un mayor impacto que por separado, en actitudes, comportamientos y resultados deseables de los empleados en las organizaciones (Luthans, Avolio et al., 2007).

Los constructos de auto-eficiencia, esperanza, optimismo y resiliencia, definen estados positivos que tienen que ver con la capacidad de responder con confianza y optimismo ante las eventualidades que se le pueden presentar a una persona. Son las evaluaciones que se hacen sobre los recursos cognitivos y emocionales que se tienen en un momento determinado y de cómo se pueden aplicar ante cualquier circunstancia (Luthans, et al., 2010).

Con base a lo anterior, el CapPsi se presenta como una capacidad psicológica. Una capacidad psicológica conformada por los componentes de auto-eficiencia, esperanza, optimismo y resiliencia (Luthans, 2002).

Los hallazgos anteriores iniciados en el ámbito de la Psicología Positiva (Snyder & Lopez, 2002), han sido llevados al campo del CO. En este campo, Luthans, (2002) ha acuñado el término Comportamiento Organizacional Positivo (COP), para hacer referencia al campo de estudio dentro del comportamiento organizacional que se encarga de estudiar este tipo de capacidades psicológicas.

Más específicamente lo define como "el estudio y la aplicación de las fortalezas del recurso humano positivamente orientadas y de las capacidades psicológicas que pueden ser medidas, desarrolladas y efectivamente manejadas para mejorar el desempeño en el trabajo" (Luthans, 2002, p. 2).

Se desprende de la definición que los constructos incluidos en el marco del COP deben reunir los criterios de: ser una fortaleza o capacidad psicológica; basada en investigación con posibilidad de medición válida; y debe ser un estado relativamente estable “como un estado” (state-like), susceptible de desarrollo y mejoramiento en el ámbito del rendimiento laboral (Luthans, 2002).

Hasta los momentos solo las cuatro dimensiones que conforman el constructo CapPsi reúnen los criterios anteriormente mencionados: la auto-eficacia, el optimismo, la esperanza y la resiliencia (Luthans, 2002; Luthans, Youssef et al, 2007).

SIGNIFICADO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO (CAPPSI)

El constructo CapPsi constituye el principal desarrollo dentro del marco del COP. En la misma línea de su uso en economía y finanzas, el término capital se ha utilizado para representar el valor de los recursos humanos (capital humano), así como otros conceptos (capital social y capital intelectual).

En éste caso se utiliza el término capital para referirse al valor de las capacidades psicológicas de las personas o Capital Psicológico. Al denominado capital financiero (recursos, "qué yo tengo"), capital humano (conocimientos, "qué conozco") y el capital social (redes, relaciones, "a quién conozco"), se señala que el Capital Psicológico agrega el saber sobre "quién eres tú" y "qué puedes llegar a ser en términos de desarrollo positivo" (Luthans, et.al., 2010).

Incluso se han realizado trabajos para determinar el retorno de la inversión en el desarrollo del CapPsi (Luthans, Youssef et al., 2007).

Adicionalmente, los cuatro elementos que conforman el constructo CapPsi comparten el elemento en común de su influencia en la motivación individual. Esto hace que en conjunto tengan un mayor impacto que por separado, lo que se ha probado conceptual y empíricamente (Luthans, Avolio et al, 2007).

En este sentido, se señala que se trata de un constructo de segundo orden (high-order construct) conformado por varias dimensiones. Por otra parte, se ha calificado como un constructo nuclear (core construct), que versa sobre creencias de los individuos, las cuales son más difíciles de modificar (Kelly, 1955), por lo que se le atribuye la cualidad de ser un estado maleable (state-like) susceptible de desarrollo (Luthans, Avolio et al., 2007).

El criterio de ser un estado relativamente estable "como un estado" significa que se trata de un estado no tan fijo como un rasgo. Ejemplos de rasgos se encuentran en la teoría ampliamente reconocida de las Cinco grande características de la personalidad (Robbins, 2004).

Tampoco es tan cambiante como un estado puro (por ejemplo, un estado de ánimo). Se ha señalado que se trata de un estado que se encuentra en el medio entre los rasgos y los estados puros. No tan fijo como un rasgo ni tan cambiante como un estado puro. Se trata de un estado relativamente estable (por lo que se le ha denominado "como un estado" (o *state-like*) que es maleable y por tanto abierto al desarrollo (Luthans, Avolio et al., 2007).

Se ha señalado que el CapPsi se desarrolla a través de un patrón de inversión en recursos psíquicos que resultan de obtener beneficios de las experiencias actuales mientras se incrementan las posibilidades de obtener beneficios de las futuras. Cuando se agrega a los componentes, experiencias nuevas, se agrega valor (capital) (Luthans, Avolio et al., 2007).

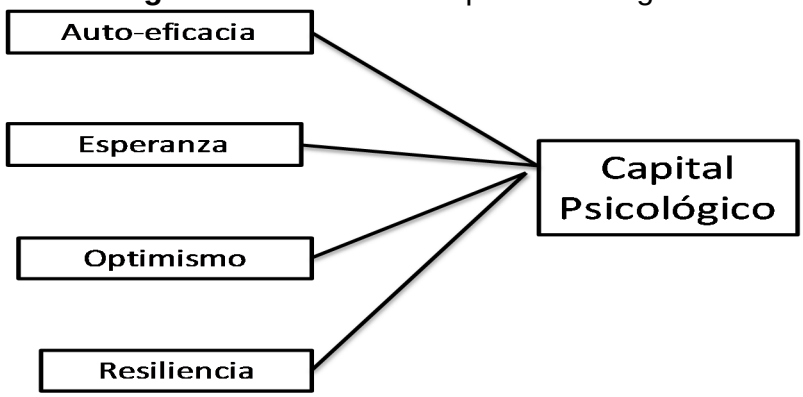
El estudio del CapPsi se considera entre las respuestas emergentes en el CO, ya que su enfoque está en el conocimiento de estados que son fortalezas o capacidades (de allí los criterios del COP de que los constructos deben ser una fortaleza o capacidad psicológica y tener un impacto positivo en los niveles de rendimiento y satisfacción en el trabajo).

Se ha señalado que es improbable que las evaluaciones individuales presentes en los problemas de salud y el mal funcionamiento de los empleados en las organizaciones sean los mismos, pero a la inversa, de los que lleven a una buena salud y a un funcionamiento óptimo (Bakker, Rodríguez-Muñoz, y Derks, 2012). Es decir, no necesariamente eliminando lo que lleva a un mal funcionamiento, se va a obtener un desempeño óptimo.

De allí la relevancia de estudiar el funcionamiento de los dinámicas positivas de los estados individuales como el CapPsi, y su rol en el desempeño individual y organizacional (Wright, 2003).

En una definición formal del CapPsi se señala: "Estado positivo individual de desarrollo caracterizado por: 1) Tener Confianza (Auto-eficacia) de tener las capacidades y poner el esfuerzo necesario para lograr nuestras tareas; 2) Hacer una atribución positiva (Optimismo) sobre el logro o éxito ahora y en el futuro; 3) Perseverancia en las metas, y cuando sea necesario redireccionar las vías (Esperanza) para lograrlas; y 4) Cuando se sufre por problemas y adversidades, mantenerse y regresar fortalecido (Resiliencia) hasta lograr las metas" (Luthans, Youssef et al., 2007, p. 3).

Figura 1: Modelo del Capital Psicológico



Fuente: Luthans, Youssef et al., 2007.

El CapPsi tiene su fundamento explicativo en la teoría de la motivación laboral de Stajkovic (2006) y en la teoría social cognitiva y de agenciación de Bandura (1997, 1999).

Para la teoría social cognitiva, el grado de motivación está relacionado positivamente con el sentimiento de autoeficacia (Bandura, 1997). La autoeficacia

(componente del CapPsi) o agencia, es la convicción que tiene una persona de poder realizar con eficacia una actividad determinada (Bandura, 1999).

Así por ejemplo, la agencia de un empleado es su intención deliberada de invertir sus recursos psicológicos en el logro de una meta laboral, lo que constituye uno de los mecanismos que explican el impacto del CapPsi sobre el rendimiento.

Por otra parte, la posesión de recursos psicológicos motiva a querer conservarlos y aumentarlos, en virtud su efecto en la obtención de otros recursos que valoramos.

El Modelo de Conservación de los Recursos de Hobfoll (2002), señala que existen diferentes tipos de recursos. Tenemos recursos primarios que conservamos porque los valoramos (pueden ser el respeto, el reconocimiento, y la estima). A su vez tenemos unos recursos secundarios que hemos desarrollado para conseguir los recursos primarios, por lo que estamos constantemente motivados a conservarlos e incrementarlos.

Estos recursos secundarios pueden estar constituidos por capacidades psicológicas como las que constituyen el CapPsi (autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia). Esto explica el papel del CapPsi en la consecución de nuestras metas laborales, ayudando a conservar los recursos primarios que valoramos.

Asimismo, la teoría de la motivación laboral de Stajkovic (2006), referida anteriormente, señala que la motivación en el trabajo necesita más que habilidades (competencia para hacer el trabajo) y deseo (lo que la persona quiere hacer). Ambos elementos son críticos, pero necesitan estar unidos a otro elemento cognitivo, la confianza (certeza personal de que uno puede manejar lo necesario para lograr lo que uno desea, o necesita hacer).

De esta teoría se desprende que el componente auto-eficacia del CapPsi es el desencadenante de la acción. Son comunes los ejemplos de empleados que quieren hacer algo (tienen el deseo) y son capaces de hacerlo (tienen las habilidades), pero ni siquiera tratan o renuncian fácilmente a la tarea. Entonces, la confianza es el desencadenante del potencial que ya esta presente (habilidades y deseo) en el individuo.

Determinados procesos de motivación pueden tener efectos indirectos en el rendimiento a través del CapPsi. En la misma línea de lo señalado anteriormente, de acuerdo a la teoría motivacional de la fijación de metas de Locke, Shaw, Saari, y Latham (1981), la dificultad y la especificidad de las metas, junto a la retroalimentación sobre el avance de su cumplimiento, no son suficientes para motivar a los empleados.

La relación entre metas y rendimiento puede que no se dé sin la presencia de otros factores cognitivos como la eficacia personal (la convicción del individuo de que es

capaz de realizar una tarea, lo que constituye el componente de auto-eficacia del CapPsi).

DESARROLLO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO (CAPPSI)

Las investigaciones han demostrado consistentemente el efecto positivo del CapPsi en actitudes positivas, incluyendo la satisfacción en el trabajo, compromiso organizacional e involucramiento (Avey, Luthans y Jensen, 2009; Luthans, Avolio et al., 2007).

También en comportamientos extra-rol (comportamientos ciudadanos) (Luthans, Avolio et.al., 2007; Avey, Reichard, Luthans, y Mhatre, 2011; Ponce y Yáber, 2012), así como con resultados deseables en los empleados, como el mejoramiento del rendimiento, bajo ausentismo, menos cinismo e intenciones de renuncia –rotación- (Avey, Nimnicht, y Graber Pigeon, 2010, Avey, Patera, y West, 2006; Larson y Luthans, 2006).

Además, se ha mostrado que el CapPsi tiene implicaciones combatiendo el estrés –hay una relación negativa- (Avey, et al., 2009). Media en la relación entre el clima organizacional de soporte y el desempeño (Luthans, Norman, Avolio, y Avey, 2008). Ayuda a facilitar el cambio organizacional (el CapPsi esta relacionado con emociones positivas que a su vez están relacionadas con actitudes y conductas relevantes para el cambio organizacional) (Luthans, et al., 2008).

También el CapPsi ha demostrado estar relacionado a nivel de equipos con su desempeño. Media en la relación entre el liderazgo y el rendimiento del equipo. Se ha demostrado que las personas con altos niveles de CapPsi se comportan diferentes de aquellos con bajos niveles de CapPsi. Seguramente estas diferencias serán detectadas y generarán reacciones en los demás. En este sentido, el CapPsi también tiene efectos en las relaciones interpersonales (Walumbwa, Luthans, Avey y Oke, 2011).

Lo anterior ha generado interés en el estudio de la capacidad que tiene el CapPsi de ser desarrollado. Hasta los momentos el CapPsi se ha desarrollado a través de sesiones de entrenamiento corto en salones de clase o en lugares dispuestos en el lugar de trabajo (Luthans, et al., 2006; Luthans, et.al., 2010). También se han desarrollado programas escritos y páginas web para aplicar el programa a través de internet (Xichao, Shuang y Li, 2014; Luthans, et al., 2008).

Los estudios sobre el CapPsi se han realizado principalmente en estudios correlacionales y en muestras transversales relacionándolo con el rendimiento. La misma ha sido una de las variables más investigadas en los trabajos sobre el CapPsi. Se han incluido múltiples tipos de rendimientos subjetivos (por ej., tareas creativas, ventas, cantidad y calidad de las manufacturas y evaluaciones de supervisores), así como múltiples tipos de muestras (servicios, manufactura, profesionales altamente educados) (Luthans, Avolio, Avey y Norman, 2007; Avey,

Nimnicht, y Graber Pigeon, 2010; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa y Zhen, 2011).

En cada caso, la posición teórica consistentemente plantea, que los componentes del CapPsi actúa como un mecanismo de propensión a la motivación individual y a mantener el esfuerzo en el cumplimiento de las tareas, lo que se traduce en un incremento del rendimiento (Avey, et al., 2011).

Se consiguen pocos trabajos con diseños experimentales que evalúen el mejoramiento del rendimiento a través de intervenciones sobre el CapPsi. Los investigadores que se han involucrado en este campo, hacen un llamado por investigaciones adicionales (Luthans, et al., 2006; Luthans, Avey, et.al., 2010).

Las micro-intervenciones son muy comunes en la literatura sobre el desarrollo del liderazgo. Un meta-análisis de Reichard y Avolio (2005) muestra que cerca de dos terceras partes de las intervenciones para el desarrollo del liderazgo fueron realizadas en seis horas o menos.

En estudios de campo se sugiere que el entrenamiento no solo puede incrementar los niveles de CapPsi, sino que también puede realizarse en prácticas incluso online. Se muestra que intervenciones cortas de dos horas pueden incrementar los niveles reportados de CapPsi (Luthans, et.al., 2008).

En áreas similares, un meta-análisis de 51 intervenciones diseñadas para incrementar el bienestar de los participantes y disminuir la depresión, muestra la significancia de los progresos que tienen lugar con entrenamientos focalizados (Sin y Lyubomirsky, 2009).

En virtud de que la gente busca conseguir el bienestar de muy variadas maneras, entre los acercamientos más exitosos están aquellos que prevén múltiples y diferentes actividades. Los modelos de intervención del CapPsi propuestos hasta ahora proveen a los participantes de varias actividades a realizar (Luthans, Youssef et al., 2007), tomando en consideración que no todas las actividades se adaptan a todo tipo de persona.

De seguida se describen los componentes del CapPsi y las técnicas que se han probado para su desarrollado.

DESARROLLO DE LA EFICACIA: CONFIANZA PARA LOS LOGROS

La eficacia se fundamenta en los trabajos de Bandura (1997) y su teoría social cognitiva (Bandura, 1999). Aplicada al lugar de trabajo la eficacia o auto-eficacia es definida como “la convicción individual (o confianza) de que se tiene la habilidad para movilizarse y motivarse, y que se tienen los recursos cognitivos y de acción necesarios para lograr la ejecución de una tarea específica en un contexto dado”

(Stajkovic y Luthans, 1998, p.66). En este sentido, se ha encontrado fuerte y positiva relación entre auto-eficacia y desempeño en el trabajo (Luthans, Avolio et al., 2007).

La eficacia se diferencia de los otros constructos del CapPsi en varias maneras. Por ejemplo, la eficacia es una creencia dentro de las fronteras de una tarea y un contexto dado, mientras que el optimismo es una expectativa general de resultados positivos. También la eficacia es una percepción o creencia sobre el proceso y los resultados producto de la aplicación de una habilidad personal, mientras que el optimismo es una expectativa positiva de los resultados que en menos se conectada con una habilidad personal.

Por esto, las personas pueden ser eficaces con respecto a una tarea en su trabajo y ser pesimistas. Por ejemplo, pueden esperar ser reubicados o despedidos eventualmente (pesimistas), a pesar de sus habilidades (eficacia). Asimismo, pueden ser ineficaces con respecto a sus habilidades y ser optimistas, tanto en su trabajo como en otro dominio de la vida (Luthans, et al., 2010).

Bandura (1997) ha identificado cuatro fuentes ampliamente reconocidas para desarrollar eficacia: dominio de una tarea (*task mastery*); aprendizaje vicario o modelaje (*vicarious learning*); persuación social (feedback); y estimulación psicológica y fisiológica.

Primero, cuando los empleados ejecutan exitosamente una tarea, concientizan el dominio sobre esa tarea en particular e incrementan su auto-eficacia.

Segundo, la eficacia de los empleados puede aumentar cuando se aprende mirando a otros cumplir una tarea (v.g. proceso de modelaje). Esta fuente de desarrollo de la eficacia tiene su fundamento en la teoría del aprendizaje social de Bandura (1999).

Tercero, cuando compañeros respetados (por ej., gerentes o pares) expresan confianza en la habilidad de los empleados para ejecutar una tarea o dan un feedback positivo, la eficacia de estos se amplía.

Cuarto, finalmente la eficacia es desarrollada a través de la estimulación psicológica, fisiológica o emocional y/o el bienestar. Generando la creencia de que uno esta mental y físicamente apto para cumplir la tarea, la eficacia aumenta. El soporte emocional y la apreciación de los empleados por parte de los líderes de la organización, seguramente generará la creencia de menores niveles de agotamiento emocional (o burnout) (Luthans, et.al., 2006).

DESARROLLO DEL OPTIMISMO: REALISTA Y FLEXIBLE

Tradicionalmente se señala que la gente optimista es aquella que espera que le pasen buenas cosas, y las pesimistas son las que esperan que le pasen las peores cosas. La diferencia no es trivial, ya que representa la forma como se enfocan los

problemas y retos y en las formas como se enfrentan las adversidades (Carver y Scheier, 2002).

Además del pensamiento positivo, el primer elemento del optimismo es el estilo explicativo o de expectativas que se adopte. Hay dos marcos teóricos a través de los cuales se ha explicado el optimismo. Seligman (1998, p. 21) utiliza el marco de la atribución (o estilo explicativo) y define el optimismo como "hacer una interna, estable y global atribución causal a los eventos positivos (como el lograr una meta), y hacer una externa, inestable y específica causa a los eventos negativos (como el fallar el en logro de una meta)".

Carver y Scheier (2002), por su parte, se basan en el marco teórico de las expectativas. El mecanismo primario del optimismo lo constituye la expectativa de que con un incremento en el esfuerzo se obtendrá un resultado deseado. Estos autores señalan que cuando la gente tiene esta expectativa, continuarán esforzándose incluso frente a un incremento de la adversidad. Al contrario, los pesimistas frecuentemente carecen de expectativas positivas sobre los resultados incluso antes de iniciar la acción hacia lo deseado.

Un segundo elemento que es importante considerar, es la distinción entre optimismo *realista* e idealista. El optimismo realista se orienta hacia resultados alcanzables. Por su parte, el optimismo idealista mantiene expectativas de logros sin tomar en cuenta las circunstancias. Además, Luthans, Youssef et al. (2007) señalan que el optimismo debe ser *flexible*, es decir, el individuo debe ser capaz de reorientar sus metas, toda vez que las situaciones pueden cambiar así como los posibles resultados.

Las personas que son optimistas fuera de estos parámetros pueden someterse –también a toda la organización- a riesgos innecesarios, toda vez que pueden resultar optimistas ante cualquier situación. El optimista realista y flexible no le teme a los riesgos, pero evalúa las potenciales consecuencias en la situación antes de emprender la acción (Luthans, et.al., 2006).

El optimismo puede ser desarrollado con estrategias donde se aprende a aceptar el pasado, apreciar el presente, y ver el futuro como una fuente de oportunidades (Luthans, Youssef et.al., 2007; Luthans, et al., 2008).

DESARROLLO DE LA ESPERANZA: LA MOTIVACIÓN Y LA PLANIFICACIÓN

La palabra esperanza es ampliamente usada en el lenguaje diario, sin embargo, su conceptualización como una fortaleza psicológica varía un poco. La esperanza puede ser descrita como la creencia del resultado positivo frente a una situación y tener fe que uno eventualmente logrará lo que desea (Luthans,et.al, 2010).

Esta definición parece similar a la definición de optimismo, sin embargo, la esperanza está más relacionada con las emociones. El optimismo es más el

resultado de una deliberación o razonamiento. La esperanza tiene más orientación a la acción. Específicamente, quienes son esperanzados hacen planes específicos para lograr las metas por las que se han esperanzado (Luthans, et al., 2010).

La esperanza como fortaleza psicológica ha sido ampliamente estudiada por Snyder y sus colegas (2002). Snyder parte de la premisa de que la gente está generalmente orientada hacia una meta. Por tanto, por lo general se comporta en función del cumplimiento de algo.

En una definición formal Snyder et al., (2002, p. 257) señalan a la esperanza como "un estado motivacional basado en un sentido de logro que deriva de la interacción entre la *agencia* (motivación, o energía dirigida a las metas) y las *alternativas* (*pathways*, vías para alcanzar las metas)".

Por tanto, identifica en la esperanza los elementos de: motivación (*agency*) alternativas (*pathways*) y metas (*goals*). Las *metas* son los resultados finales que uno espera alcanzar. La *agencia* es la energía que uno está dispuesto a emplear para logras las metas, y finalmente, las alternativas (*pathways*) son los planes que uno hace para cumplir las metas.

En este sentido, se complementan entonces la *motivación* (voluntad de logro –*will-power*-), *alternativas* (poder de la planificación *way-power*) y las metas. La gente se dirige al cumplimiento de las metas por su sentido de agencia, el cual provee la determinación interna (*will-power*) para invertir la energía necesaria en lograr las metas (Luthans, et.al., 2006).

Para desarrollar la esperanza las estrategias se han basado principalmente en la formulación de metas. Las metas son claramente formuladas, luego incluso pueden ser fraccionadas en sub-metas más factibles de lograr (lo que se ha denominado estrategia de pequeños logros o stepping) (Luthans, et al., 2006; Luthans, Youssef et.al, 2007).

El desarrollo de este habilidad (formular metas) se constituye en un recurso que incrementa los niveles esperanza una vez se van alcanzando las metas.

DESARROLLO DE LA RESILIENCIA: LA RECUPERACIÓN Y LA SUPERACIÓN A UN NIVEL SUPERIOR

La resiliencia se ha caracterizado frecuentemente como el afrontamiento y la adaptación positiva ante situaciones significativas de adversidad y riesgo (Masten y Reed, 2002). Llevada al lugar del trabajo, se ha definido como "la capacidad psicológica de rebotar o recuperarse frente a la adversidad, la incertidumbre, el conflicto, la falla o incluso un cambio, progreso o incremento de responsabilidad" (Luthans, 2002, p. 702). La resiliencia se puede caracterizar no solo por las respuestas ante los eventos adversos, sino ante los eventos positivos también.

La resiliencia diferencia a aquellos que se recuperan bien de una adversidad de aquellos que se mantienen devastados y son incapaces de seguir adelante. Se señala que aquellos con niveles altos de resiliencia regresan o rebotan a sus niveles de homeostasis o equilibrio, e incluso más allá (Masten y Reed, 2002).

Masten y Reed (2002) determinaron que la resiliencia está compuesta por factores de *recursos*, *riesgos* y la *influencia de los procesos.*

Los *factores de recursos* son todas aquellas cualidades que proveen bases sólidas al individuo e incrementa su resiliencia (por ejemplo, una educación sólida puede servir para ampliar la habilidad de una persona para regresar de un revés importante como un despido).

Al contrario, los *factores de riesgo* son las características o prácticas que pueden hacer decrecer la resiliencia (por ejemplo, a nivel personal el haber crecido en una familia negligente o no haber tenido un buen modelo. En el trabajo, tener un supervisor abusivo o perder un buen cliente).

Finalmente, la *influencia de los procesos* son las creencias y procesos cognitivos que la gente tiene durante los períodos de adversidad. Lo ideal es que estos pensamientos se dirijan hacia el dominio de lo positivo. Acá influyen los conocimientos, las fortalezas y las propias habilidades para resolver los problemas.

Desarrollar los recursos y minimizar los factores de riesgos, son los objetivos de las estrategias de intervención para movilizar los sistemas de adaptación individual y desarrollar resiliencia (Luthans, Youssef et al., 2007; Luthans, et al., 2010).

METODOLOGÍA

Se diseñó una práctica con una intervención a objeto de evaluar su efecto en el desarrollo del CapPsi. Esta práctica está basada en el modelo de intervención desarrollado por Luthans, Youssef et al. (2007, p. 207) véase *figura 2*.

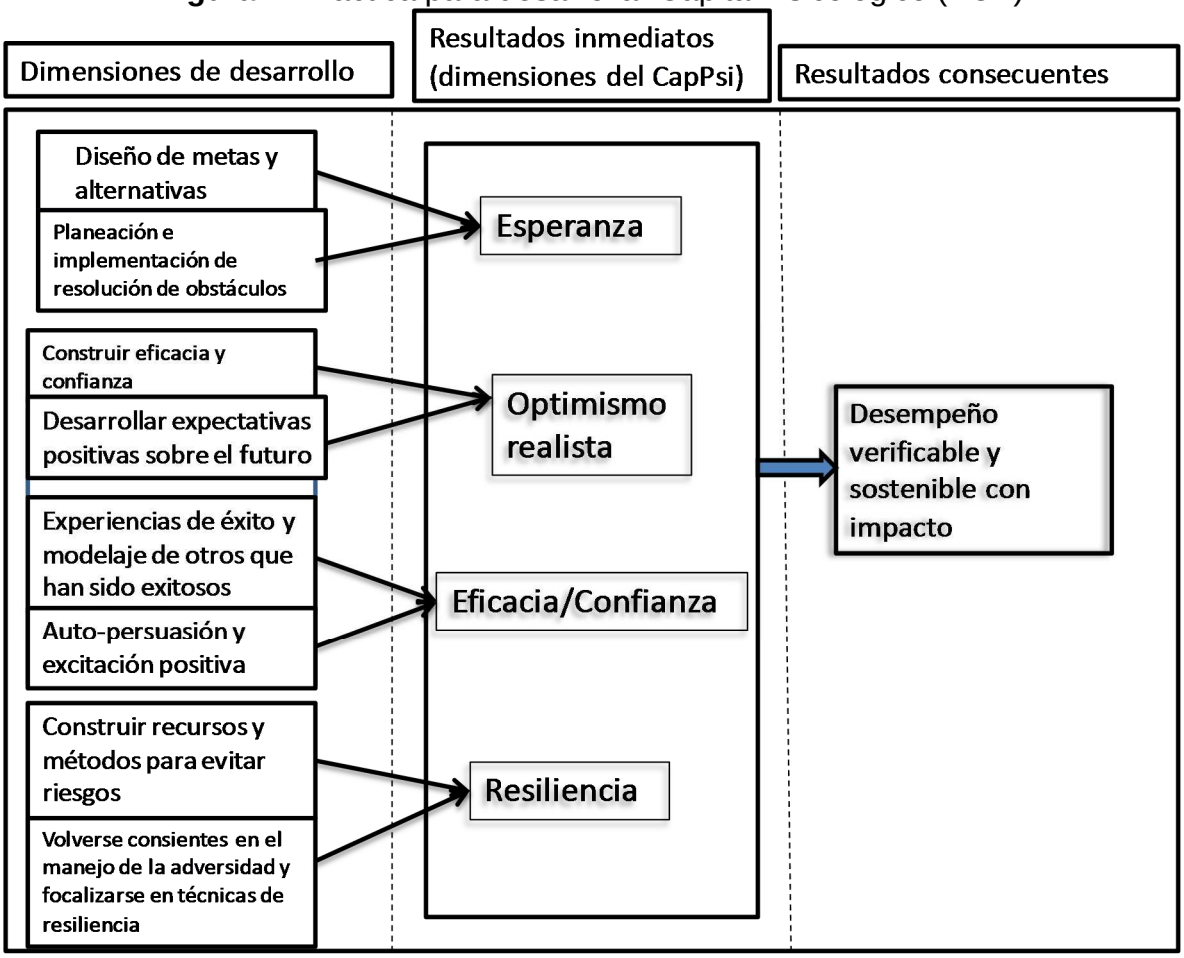
La práctica para desarrollar CapPsi (PCP) tiene las siguientes características: a) Corta duración, la práctica consiste en un entrenamiento focalizado corto (sesiones de 2 a 4 horas); b) Diseñada para influir en cada uno de las dimensiones del CapPsi; y c) diseñada también para influir en el CapPsi en su conjunto a través de la integración de los principios implícitos del constructo CapPsi.

La característica de un entrenamiento corto focalizado sigue el modelo de experiencias anteriores, que han sido exitosas en el desarrollo de habilidades similares, tales como la fijación de metas, e intervenciones de reforzamiento para mejorar el desempeño (Stajkovic, 2006; Stajkovic y Luthans, 1998).

La implementación del entrernamiento de intervención PCP se realizó en dos etapas. En la primera, se usó una serie de ejercicios dirigidos a impactar cada uno

de los cuatro componentes del CapPsi. Luego, se usaron ejercicios escritos, de discusión y reflexión similares a los de la primera parte pero de manera más integrada, para desarrollar el CapPsi en su conjunto.

Figura 2. Práctica para desarrollar Capital Psicológico (PCP)



Fuente: Adaptado de Luthans, et.al, (2006); y Luthans, Youssef et al., (2007, p. 207).

BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA PARA DESARROLLAR CAPPSI

Desarrollo de la esperanza. La esperanza fue impactada influenciando las metas, alternativas y la agencia. Especificamente, los participantes practicaron generando metas sobre sus actividades principales. Metas que fueran valiosas, razonablemente retadoras y que incluyeran un comienzo y un final claro. Las características de estas metas generan motivación, por lo que son usadas para incrementar la agencia.

Adicionalmente, se practicó generando múltiples alternativas para lograr las metas, así como, planes para superar posibles obstáculos identificados. Luego de completar el ejercicio individualmente, cada participante recibió feedback del grupo

sobre alternativas adicionales para superar los obtáculos mencionados. Esta práctica genera un incremento en la habilidad para generar alternativas y planes contra los obstáculos, y reduce a la vez el impacto de los obtáculos en la agencia.

Desarrollo del optimismo. Mejorar la eficacia generando alternativas y planeando contra los obtáculos son una base para generar expectativas positivas. Cuando los participantes desarrollan confianza de que pueden identificar y planear contra los obtáculos, la expextativa del logro de las metas se incrementa.

Las expectativas negativas de que las metas no se cumplan son retadas cuando la persona comienza a ver alternativas de logro y opciones para superar los obstáculos. El feedback del grupo también incrementa las expectativas positivas al ver que el grupo también tiene expectativas positivas de los logros y también tienen planes contra los obtáculos. Por tanto, al incrementarse las expectativas de éxito se incrementa el optimismo.

Desarrollo de la eficacia. Los participantes practicaron la estrategia de pequeños logros con las metas (fraccionándolas en metas reducidas y fáciles de lograr –stepwise-). Luego, explicaron al grupo cada una de las sub-metas y las vías para lograrlas. El dominio (task mastery) de la práctica de diseñar y perseguir metas se buscó a través de este proceso.

Luego, el aprendizaje vicario (modelaje) tuvo lugar al tener la posibilidad de ver a sus pares trabajar en sus metas o escuchar sus historias sobre cómo lograrlas. Esta etapa incluye también estimulación emocional al tener expectativas positivas de lograr las metas, así como, persuación social del facilitador y del grupo, validando incluso cronogramas y fechas límites.

Desarrollo de resiliencia. La resiliencia se incrementó generando conciencia de los recursos personales en la forma de talentos, habilidades y redes sociales. Se preguntó sobre los recursos en los que se pueden apoyar para cumplir una meta dada. Luego de crear la lista de recursos, el facilitador y miembros del grupo identificaron posibles recursos adicionales que no hayan sido listados. Con esto se anima a los participantes a apoyarse en sus recursos.

Similar al planeamiento contra los obstáculos, se animó a los participantes a identificar por adelantado los obtáculos que pudiera impedir los progresos. En el ejercicio para la esperanza el enfoque fue en hacer planes para superar los obstáculos, en este ejercicio el foco fue en hacer planes para evitar/prevenir los obtáculos.

Finalmente, la *influencia de los procesos* fue impactada ayudando a los participantes a estar concientes de sus pensamientos y sentimientos iniciales cuando se enfrenta una adversidad (sentirse confiado o desesperado) y mostrando

la posibilidad de elegir pensamientos basados en sus recursos y en las opciones disponibles para superar la adversidad.

PARTICIPANTES E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Participantes, censo, muestra y procedimiento. Los participantes fueron estudiantes de licenciatura en gestión de la hospitalidad en una universidad pública venezolana, quienes accedieron a participar en la practica de desarrollo del CapPsi de manera voluntaria.

Se calculó una muestra representativa a través del programa Epi Info 6.0. El censo de la población fue de 173 sujetos (total de estudiantes activos de la carrera, trimestre Enero-Marzo 2015). Se obtuvo una muestra representativa de 15 individuos (N=15) al 95% de varianza.

El tamaño del grupo coincide con referencias previas (Luthans , Avey, et al., 2006; Luthans, Avey, et al., 2010) y es adecuado al diseño del trabajo con un facilitador, tomando en cuenta razones de orden pedagógico.

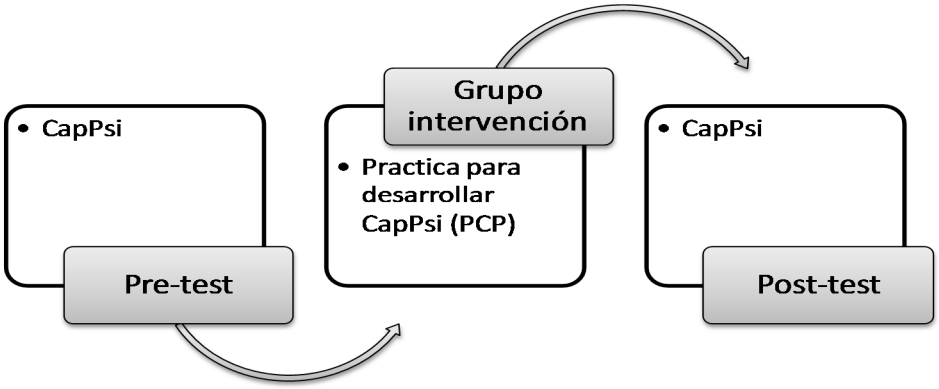
Todos recibieron una prática de 2 horas, al mismo tiempo y en el mismo lugar. El promedio de edad de los participantes fue 21.3 (*SD*=2.3). La población fue mayoritariamente femenina (83,3%), con un promedio de créditos aprobados en la carrera de 159/210 (75,71%).

El contenido de la prática es resumido en el punto anterior y esquematizado en *figura 2.* Es de tener en cuenta que el presente estudio mide y analiza el constructo CapPsi a nivel individual. No se trabajó con la medición del constructo a nivel grupal u organizacional.

El estudio se realizó a través de un *diseño con prueba previa y posterior*, el cual es el más usado cuando se evalúa un tratamiento en un grupo determinado (Salkind, 1999).

Tal como se muestra en la *figura 3*, el grupo recibió el entrenamiento de intervención conducido por un facilitador que utilizó una serie de ejercicios y discusiones de grupo para impactar los niveles de CapPsi de los participantes. A los participantes se les aplicó el instrumento (PCQ) que mide el CapPsi dos veces: una semana antes (pre-test) y una semana después del entrenamiento (post-test), teniendo como referencia el diseño de Luthans, Avey, et al. (2010).

Figura 3. Diseño con prueba previa y posterior



Fuente: Elaboración propia

Medición. El CapPsi fue medido con el cuestionario elaborado por Luthans, Youssef et al. (2007) (PCQ, por sus siglas en inglés, Psychological Capital Questionnaire). Los coeficientes Alpha de Cronbach de este instrumento han alcanzado un puntaje de hasta .92 (Avey, et al., 2011).

El cuestionario PCQ también ha demostrado una estructura adecuada en análisis confirmatorios de sus factores (Luthans, Youssef et al., 2007). La traducción del instrumento fue avalada por un experto, recibiéndose autorización para su uso directamente de sus autores, a través de un procedmiento establecida por Mind Garden, Inc., en la página web: www.mindgarden.com

Se trata de un instrumento de acuerdo tipo likert de 7 puntos, constituido por 24 reactivos que miden las cuatro dimensiones señaladas anteriormente: Auto-eficacia (6), un ejemplo de las preguntas usadas son las siguientes: “Me siento confiado analizando soluciones a problemas de largo plazo”; Optimismo (6): “Si me hallara en un aprieto en el trabajo, sería capaz de plantearme varias maneras de salir de él”; Esperanza (6): “Cuando las cosas son inciertas para mí en el trabajo, usualmente espero lo mejor”; y Resiliencia (6): “Puedo superar momentos difíciles en el trabajo porque ya los he experimentado antes”.

A nivel operacional, el instrumento mide el nivel de la percepción que tiene el encuestado sobre su CapPsi en las cuatro dimensiones y en conjunto.

RESULTADOS

Técnica de análisis. Para el análisis de los datos se aplicó una *prueba t de muestras apareadas*. Esta prueba busca determinar si hay una diferencia significativa entre los valores de una misma medida en dos condiciones diferentes (de situación o de tiempo) (Salkind, 1999). En el estudio este análisis se consideró apropiado teniendo

en cuenta el diseño de la investigación, que se focaliza en medir diferencias en dos momentos de tiempo (pre y post-intervención).

Significancia de las diferencias entre las mediciones del CAPPSI. Como se muestra en la Tabla 1, los participantes reportaron un aumento significativo de su capital psicológico del Tiempo 1 al Tiempo 2 (Tiempo 1 M= 5.65 y Tiempo 2 M= 5.93, t[14] = 5.26, $p < 0.001$).

Tabla 1. Prueba *t* de muestras apareadas para CapPsi

Variable	Media T1	Media T2	t-Valor	p-Valor
CapPsi	5.65	5.93	5.26	0.001

CapPsi = Capital Psicológico

Discusión de los resultados. El propósito de este estudio fue evaluar el efecto de una práctica de intervención sobre el desarrollo del CapPsi. El estudio soporta la hipótesis de la maleabilidad del constructo, tal como se ha demostrado en trabajos previos (Luthans, et al., 2006; Luthans, et.al., 2010; Xichao, et al., 2014; y Luthans, et al., 2008). En este sentido, provee evidencia inicial en el ámbito local (una universidad pública Venezolana) de que el CapPsi puede ser desarrollado a través de un entrenamiento corto y focalizado.

En los resultados no se compara el modelo de esta práctica (basada en ejercicios y actividades grupales) con otras que utilicen otros recursos de aprendizaje (videos, material multimedia, etc). Por lo que los resultados simplemente sugieren que la aplicación de la intervención a través de una práctica que implica ejercicios y actividades grupales, puede ser efectiva. Para investigaciones futuras se sugiere probar modalidades de intervención con recursos diversos.

El diseño no evaluó el impacto individual de cada una de las dimensiones del CapPsi. Por tanto, es posible que algunos componentes del entrenamiento funcionen mejor que otros, tal como se muestra en los trabajos de Luthans, et al., 2006; y Luthans, et.al., 2010. Resulta también importante incluir medidas del CapPsi a distintos momentos de la intervención. Asimismo, la inclusión de un modelo con un grupo control y otro tratamiento debiera ser el desarrollo natural de esta investigación.

Las investigaciones previas vinculan al CapPsi con importantes resultados como el rendimiento, la satisfacción laboral y ciertas conductas como los comportamientos ciudadanos (Luthans, et al., 2010; Luthans, et al., 2006). Por tanto, el efecto de prácticas de intervenciones del CapPsi debieran apuntar también a evaluar su impacto en este tipo de resultados.

CONCLUSIONES

A pesar de que investigación adicional es requerida, un diseño experimental simple comparando en dos tiempos pre y post-práctica los niveles del constructo, arroja indicios iniciales de que la capacidad descrita por el constructo CapPsi puede ser maleable (susceptible de desarrollo). Por tanto, puede resultar de interés para las organizaciones invertir en implementar estrategias de intervención para desarrollar el CapPsi como las descritas en este estudio.

Estos resultados inciales tienen algunas implicaciones prácticas para el desarrollo de los resursos humanos. Ellos sugieren que se pueden utilizar herramientas relativamente accesibles, convenientes y efectivas, para desarrollar recursos valiosos para la organización como el CapPsi.

Algunos componentes del CapPsi como la esperanza y la resiliencia, se consideraban anteriormente que podían ser desarrollados por unos pocos. Con estos resultados comienzan a haber evidencias iniciales que pueden ser desarrollados por cualquier persona que se oriente en su trabajo. Los otros componentes del CapPsi (la eficacia y el optimismo) más reconocidos en el campo del Comportamiento Organizacional, se confirma que pueden ser efectivamente desarrollados.

Evaluar herramientas como una práctica que contiene una intervención para desarrollar el CapPsi en el contexto local, puede dotar a la comunidad científica de orientaciones iniciales en el área. Asimismo, se generaran las bases para dotar a la organización con estrategias novedosas de gerencia y desarrollo del capital humano.

Completar diseños experimentales que incluyan grupos control - experimental y la evaluación de otros efectos positivos relacionados al CapPsi (como el rendimiento), parecen las orientaciones que deben tener las investigaciones en este interesante campo.

Cada falta en este estudio orienta la investigación futura. Por ejemplo, los diseños se pueden orientar hacia el énfacis en uno o más de los componentes del CapPsi que puedan ser más fácilmente desarrollados. También pueden buscar examinar más detalladamente las diferencias en cuanto a la duración de los entrenamientos, las formas y los recursos de aprendizajes dispuestos.

Finalmente, partiendo de las experiencias como las obtenidas con intervenciones en el área clínica, se puede proponer que este tipo de diseños focalizados y cortos escalen hacia modelos cada vez más amigables y efectivos. Buscando su refinamiento tanto en el ámbito académico como en el organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & y Graber Pigeon, N. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. Leadership & Organization Development Journal, 31, 5 , 384-401.

Avey, J., Luthans, F., y Jensen, S. (2009). Psychological Capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management, 48, 5* , pp. 677-693.

Avey, J., Patera, J., & West, B. (2006). The implications of positive psychologicalcapital on employee absenteeism. Journal of Leadership and Organizational Studies, 13(2) , 42-60.

Avey, J., Reichard, R., Luthans, F., y Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 22, no.2, pp.127-152.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: Freeman.

Bandura, A. (1999). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Asian Journal of Social Psychology, 2*, pp. 21-41.

Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A., y Derks, D.. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24, 1, pp. 66-72.

Carver, C., y Scheier, M. (2002). Optimism. *En: Snyder, C.R. y Lopez Shane (Eds.), Handbook of positive psychology. Oxford, UK: Oxford University Press*, pp. 231-243.

Caza, A., McCarter, M., Hargrove, D., y Wad, S. (2009). Third-party effects of psychological capital: observer attributions and responses. *Academy Of Management Annual Meeting Proceedings*, EEBSCOhost (accesado 16 Junio, 2014), pp. 1-6.

Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. Review of General Psychology, 6 , pp. 307–324.

Kelly, G. (1955). La Psicología de los Constructos Personales. Barcelona: Paidos.

Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. Journal of Leadership and Organizational Studies, 13 , 75-92.

Locke, E. A., Shaw, K. A., Saari, L. M., y Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance:1969–1980. Psychological Bulletin, 27 , pp. 125–152.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal of Organizational Behavior, 23 , pp. 695-706.

Luthans, F., Avey, J., y Patera, J. (2008). Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. Academy of Management Learning & Education, 7, 2, pp. 209–221.

Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., y Peterson, S. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. Human Resource Development Quarterly, Vol. 21, No. 1, pp. 41-67.

Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S., y Combs, G. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. Journal of Organizational Behavior, 27, pp. 387–393.

Luthans, F., Avolio, B., Avey, J., y Norman, S. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. Personnel Psychology, 60, pp. 541-572.

Luthans, F., Norman, S., Avolio, B., y Avey, J. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. Journal of Organizational Behavior, 29 , pp. 219–238.

Luthans, F., Youssef, C., y Avolio, Bruce (2007). Psycological Capital: developing the human competitive edge. New York: Oxford University Press.

Masten, A., y Reed, M. G. (2002). Resilience in development. En: Snyder R., y Lopez Shane (Eds.). Handbook of positive psychology. Oxford, U.K.: Oxford University Press. , (pp. 74–88).

Peterson, S., Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Zhen, Z. (2011). Psychological Capital and employee performance: a latent growth modeling approach. Personnel Psychology, 64 , 427-450.

Ponce, J., y Yáber, G. (2012). Capital psicológico como predictor del comportamiento organizacional ciudadano en el ambiente universitario. Anales, 12 (1), pp.145-158.

Reichard, R., y Avolio, B. (2005). Where are we? The stats of leadership intervention research: A meta-analytic summary. En: W.L. Gardner, B.J. Avolio, & F.O. Walumbwa (Eds.), Authentic leadership theory and practice: Origins, effects, and development. Monographs in leadership, Vol. 3,. New York: JAI Press.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson Education.

Salkind, N. (1999). Métodos de Investigación. Mexico: Perntice Hall.

Seligman, Martin (1998). Learned optimism. New York: Pocket Books.

Sin, N., y Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. Journal of Clinical Psychology, In Session: 65 , pp. 467-487.

Snyder, C., y Lopez Shane (Eds.). Handbook of positive psychology. Oxford, U.K.: Oxford University Press.

Snyder, R., Rand, K., y Sigmon, D. (2002). Hope theory. En: Snyder, C., y Lopez Shane (Eds.). Handbook of positive psychology. Oxford, U.K.: Oxford University Press. , (pp. 257–276).

Stajkovic, A. (2006). Development of a core confidence-higher order construct. Journal of Applied Psychology, 91, pp. 1208–1224.

Stajkovic, A., y Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. Psychological Bulletin, 44. , pp. 580–590.

Walumbwa, F., Luthans, F., Avey, J., y Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. Journal of Organizational Behavior, 32 , pp. 4–24.

Wright, T. (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. Journal of Organizational Behavior, 24, pp. 437–442.

Xichao Zhang, Y. L., Shuang Ma, J. H. y Li Jiang (2014). A structured reading materials-based intervention program to develop the psychological capital of chinese employees. Social Behavior and Personality, 42 (3), pp. 503-516.