



# FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Carrera de Psicología

“CAPITAL PSICOLÓGICO ENTRE  
COLABORADORES DE LA GENERACIÓN X y Y  
DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LA LIBERTAD”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Psicología

**Autora:**

Bach. Karla Cecilia Bardales Arroyo

**Asesor:**

Mg. Edward Sánchez Álvarez

Trujillo - Perú

2021

## DEDICATORIA

A mi madre, pues sin ella no lo habría logrado. Tu bendición a diario y tu esfuerzo por apoyarme durante todo este camino, definitivamente rindió frutos y esto es prueba de ello.  
Te amo.

A mi padre, a pesar de no encontrarse físicamente, me apoyó, con altos y bajos, errores y aciertos; a su manera estuco conmigo.

A mis tíos y mi abuela, que desde tan lejos, nunca faltó un aliento, un comentario. Todo lo que me dijeron fue provechoso.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco al padre celestial, que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo, al creador de mis padres y familia.

Agradezco infinitamente a mi madre, por su paciencia, sus consejos y llamadas de atención, por guiarme e inculcarme valores que permanecerán conmigo y practicaré toda mi vida.

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>47</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> <i>Diferencias de Capital Psicológico entre colaboradores de la Generación X y Generación Y de una entidad pública de La Libertad.....</i>	34
<b>Tabla 2:</b> <i>Diferencias de las dimensiones del capital psicológico entre colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad...</i>	35
<b>Tabla 3:</b> <i>Nivel de Capital Psicológico en colaboradores de la generación X de una entidad pública de La Libertad .....</i>	36
<b>Tabla 4:</b> <i>Nivel de Capital Psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad.....</i>	37
<b>Tabla 5:</b> <i>Prueba de normalidad de las puntuaciones de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) .....</i>	49
<b>Tabla 6:</b> <i>Nivel de Capital Psicológico según dimensiones, en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad .....</i>	50
<b>Tabla 7:</b> <i>Baremos de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad, según generación, para la escala total y para las dimensiones Autoeficacia y Esperanza.....</i>	51
<b>Tabla 8:</b> <i>Baremos de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad, para las dimensiones Optimismo y Resiliencia.....</i>	52
<b>Tabla 9:</b> <i>Puntos de corte de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad.....</i>	53

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar las diferencias entre el capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad. El estudio fue de tipo trasversal - descriptivo con un diseño de investigación comparativo, y se trabajó con una muestra de 66 trabajadores de una entidad pública de La Libertad; para su medición se utilizó la Escala de Capital Psicológico de Omar, Salessi y Urteaga (2014). Los resultados mostraron que existen diferencias estadísticamente significativas ( $p < .05$ ) en el capital psicológico entre los colaboradores de la generación X y Y, ya que existe un mayor rango promedio de esta variable en los colaboradores de la generación Y (39.26) que en aquellos pertenecientes a la generación X (27.74), concluyéndose que los colaboradores de la generación Y producen un mayor estado psicológico positivo dentro de su organización, caracterizado por confianza para realizar exitosamente una tarea retadora, además de persistir en el logro de los objetivos redireccionando los esfuerzos hacia las metas.

**Palabras clave:** capital psicológico, generación X, generación Y.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Tradicionalmente, la rama de psicología organizacional y las diversas investigaciones se han enfocado en la resolución de aspectos que debilitan en una empresa como el síndrome de burnout, la procrastinación, entre otras dificultades. Sin embargo, hoy en día se busca dar un nuevo enfoque que se centra en los comportamientos organizacionales positivos, los cuales posibilitan el desarrollo personal y grupal en los trabajadores de una organización (Delgado, 2019).

Este enfoque de comportamientos organizacionales positivos tiene sus fundamentos en la psicología positiva aplicada al ámbito organizacional, y se basa en el estudio y aplicación de las capacidades psicológicas y fortalezas que pueden ser desarrolladas y gestionadas para optimizar el rendimiento laboral (Cabezas, 2015). Dentro de los comportamientos organizacionales positivos, ha ido ganando importancia en los últimos años el capital psicológico (Cuadra et al., 2018).

Cuando se habla de capital psicológico se hace referencia al estado de desarrollo psicológico positivo del ser humano que va más allá del capital humano y social, que comprende la inversión en tiempos y esfuerzos necesarios para el desarrollo de las habilidades correspondientes para la mejora del rendimiento y la competitividad (Luthans et al., 2005; Luthans y Youssef-Morgan, 2017). En otras palabras, capital psicológico es un proceso de desarrollo que engloba recursos personales que ayudan a sobrellevar situaciones que suceden en el entorno laboral; permitiendo así generar fortalezas personales.

Un adecuado capital psicológico genera en los colaboradores actitudes hacia el trabajo y conductas laborales de interés, como satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional, bienestar psicológico y buen desempeño laboral. Igualmente, predice

comportamientos negativos como el cinismo organizacional, rotación de personal, estrés laboral y conductas contraproducentes de trabajo (Bayona y Guevara, 2017). Además, cuando una organización fomenta el capital psicológico en sus colaboradores, logrará que se desarrolle adecuadamente un comportamiento organizacional orientado a los objetivos (Ponce y Yaber, 2012). En consecuencia, las organizaciones serán sostenibles si apuestan por estrategias de desarrollo organizacional donde la pieza fundamental sea el fortalecimiento del capital psicológico, creando una estructura social que permita desarrollar el potencial y talento de las personas, logrando extraer lo mejor de cada uno y aunarlo para generar innovación, valor añadido, conocimiento compartido y transferible, incremento del rendimiento y aumento de la competitividad (Cubeiro, citado en De Miguel, 2016).

Sin embargo, a pesar de lo beneficioso que resulta para las organizaciones peruanas desarrollar el capital psicológico de los colaboradores, muchas de ellas no le toman importancia, especialmente entidades del sector público, que no ven en el capital psicológico una herramienta principal para las estrategias organizacionales (Gestión, 2015). Esto generaría que en las organizaciones donde no se tome en cuenta el capital psicológico, aparezcan en los colaboradores un inadecuado comportamiento hacia sus compañeros de trabajo, además pueden sentirse presionados y con temor por no cumplir con éxito los objetivos empresariales propuestos, sentirse desmotivados o con falta de nuevas herramientas o desafíos para su desarrollo; inclusive, pueden presentar dificultades al no encontrar soluciones rápidas frente a las necesidades laborales; todo esto a su vez genera baja productividad financiera, relacionado a la pérdida económica de la empresa (Delgado, 2019). Asimismo, en Perú, existen diversas problemáticas organizacionales ligadas a un deficiente capital psicológico, por ejemplo, el burnout que alcanza al 62.2% de colaboradores en algunas empresas, al igual que el agotamiento emocional con un 18.8% (Jamanca, 2019); y también elevadas cifras de rotación laboral con un promedio de 20 % de

personal en las organizaciones, denotando que los colaboradores pueden encontrarse con inadecuado capital psicológico que les impide desenvolverse adecuadamente en el ámbito laboral (Ministerio de trabajo y promoción del empleo, 2016).

Por lo tanto, se puede evidenciar que existe a nivel nacional una problemática organizacional ligada al capital psicológico, a pesar de ello, no se ha encontrado evidencia suficiente de estudios que aborden esta variable a nivel local, mucho menos en colaboradores de una entidad pública, a pesar de que conocer el capital psicológico que poseen, permitirá no solo identificar sus propias fortalezas y desarrollarlas, si no también identificar si se encuentran satisfechos, comprometidos y motivados por su trabajo, de esa forma se podrá también predecir el éxito de la organización.

Además, actualmente dentro de las organizaciones, existen dos generaciones que interactúan en el ambiente laboral, la generación X y la generación Y, esto posibilita que personas de diversas generaciones aprendan una de la otra, pues los mayores, es decir, la generación X, transmiten su experiencia a los de la generación Y, estos últimos, aportan con una forma de trabajo más innovadora que propicia un mejor desempeño laboral (Begazo y Fernández, 2015). Sin embargo, esto supone un reto para las empresas pues se vuelve más complejo poder realizar acciones que atraigan, fidelicen y motiven al talento humano, en consecuencia, poder administrar la diversidad generacional en las organizaciones es un gran desafío, pues tener múltiples generaciones laborando en un mismo lugar se traduce en diferencias en la concepción del trabajo y en la forma como los colaboradores entienden y afrontan el liderazgo, el conflicto, la responsabilidad, la comunicación, uso de la tecnología, motivación, incentivos, relaciones entre compañeros; además, cada generación tiene sus propias particularidades y rasgos característicos, por lo tanto, las empresas deben buscar integrar a las generaciones que laboran en ellas para fomentar el desarrollo de los empleados y el crecimiento de la organización (Díaz et al., 2017).

No obstante, son escasas las investigaciones realizadas respecto a la comparación de capital psicológico entre la generación X y Y, especialmente a nivel nacional y local, deduciéndose que las organizaciones suelen velar por sus empleados de manera general, sin tomar en cuenta las características individuales y generacionales de cada uno de ellos, por tanto, las estrategias que emplean para potenciar el talento de sus colaboradores pueden llegar a ser ineficaces, de esta manera, resulta importante identificar las características propias de cada generación que labora en las empresas, y también las similitudes entre ellas, para poder elaborar planes de desarrollo más adecuados para cada persona, repercutiendo a su vez en el desarrollo de la organización.

En consecuencia, nace el interés por investigar si existen diferencias en el capital psicológico entre colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad, pues estos trabajadores se encuentran enfrentándose a una realidad cada vez más cambiante, compleja y hostil, debido a mayor competencia, la inestabilidad del entorno y el acelerado desarrollo tecnológico; a ello se le suma las propias problemáticas de su misma institución, como deficiencias en el diseño de la estructura de organización y funciones, infraestructura y equipamiento insuficiente, inadecuadas políticas y gestión del recurso humano, y carencias de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento; por lo tanto, es necesario una permanente adaptación a los cambios que los rodea y también poder sobrellevar las dificultades que se presentan en su organización, requiriendo de su capital psicológico para alcanzar la productividad, ser innovadores, desenvolverse con eficacia, satisfacer a sus clientes, resolver problemas y generar ventajas competitivas en la organización. Igualmente entender el capital psicológico de cada generación dentro de la entidad pública en cuestión permitirá comprender y respetar a cada una de ellas, conduciendo a una mayor solidaridad intergeneracional, confianza y mejor cohesión de los colaboradores.

A continuación, se van a presentar antecedentes internacionales y nacional.

De Vettori y Pumar (2019), realizaron en Caracas - Venezuela la investigación titulada “Relación del Capital Psicológico y Satisfacción Laboral de los trabajadores de una empresa de ingeniería”, teniendo como uno de sus objetivos describir el nivel de capital psicológico de los trabajadores en mención. El estudio fue correlacional y transversal, teniendo como muestra a 120 personas, de ambos géneros y en su mayoría con cargos administrativos. Se empleó como instrumento el PsyCap Questionnaire de Luthans, Avolio, Avery y Norman. Los resultados mostraron que en las dimensiones autoeficacia, resiliencia y esperanza del capital psicológico, predominaba el nivel medio, sin embargo, en la dimensión optimismo, se obtuvo un nivel bajo; concluyendo que existe una percepción satisfactoria de capital psicológico por parte de los trabajadores del área administrativa en una empresa de ingeniería.

En Toluca - México, Pliego (2017) como parte de su investigación denominada “Validez de la Escala Capital Psicológico en empleados de una fábrica manufacturera en Toluca, México”, buscó comparar los niveles de capital psicológico por grupos de edad. El estudio fue transversal, descriptivo y comparativo, con una muestra de 52 colaboradores, a quienes se les evaluó mediante el Cuestionario de Capital Psicológico (CapPsi). Los resultados mostraron que las personas que se encontraban en el rango de edad de 50 a 59 años, tenían una mejor media de capital psicológico (53.16), a comparación de la media de aquellos que se encontraban en el rango de edad de 18 a 39 años (51.66), indicando que las personas mayores poseen mejor capital psicológico que los jóvenes, pues ya tienen su propio estilo e historia de vida, por lo tanto, buscan contribuir de manera significativa en la organización y de esa forma trascender.

En Viña del Mar - Chile, Tenderini (2016) en su estudio titulado “Caracterización del Capital Psicológico en trabajadores de nivel técnico administrativo y profesional”, tuvo como objetivo caracterizar de forma global y específica el capital psicológico en

colaboradores administrativos según edad. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y transeccional, se trabajó con una muestra de 75 trabajadores del sector privado a quienes se les aplicó el Cuestionario de Capital Psicológico de Luthans, Avolio y Avey. Los resultados mostraron que, en los colaboradores con edades entre 20 y 40 años, predominó el nivel medio de capital psicológico con un 53%; mientras que, en los trabajadores con edades de 41 a 65 años, predominó el nivel alto con un 63%, esta diferencia se explicaría pues los colaboradores de menor edad se está iniciando en la vida laboral, hay una menor experiencia y consolidación de los conocimientos a practicar, pueden estar en perfeccionamiento aún a nivel de educación y/o capacitaciones y los intereses están más bien puestos en generar crecimientos e independencia económica, también se caracterizan por buscar distintas experiencias más que generar compromisos afectivos con la organización.

A nivel nacional, en Chiclayo - Perú, Delgado (2019) desarrolló la investigación llamada “Capital psicológico en colaboradores del área comercial de una empresa privada e Chiclayo, agosto – diciembre, 2018”; en la cual buscó determinar los niveles de capital psicológico en los colaboradores del área comercial de dicha empresa, a través de un estudio tipo descriptivo no experimental, empleando una muestra de 200 trabajadores, quienes fueron evaluados con el cuestionario de Capital Psicológico de Luthans, Avolio y Avey. Los resultados mostraron que existía predominancia de los niveles medio y alto de capital psicológico con un 51% y 49% respectivamente; referente a las dimensiones de capital psicológico, esperanza, autoeficacia y resiliencia se ubican en el nivel alto con 84%, 68% y 66% respectivamente, en optimismo predominó el nivel medio con 70%; además, según edades, en colaboradores entre 21 y 39 años predominó el nivel alto con 52%, mientras que en aquellos entre 40 y 65 años, predominó el nivel medio de capital psicológico con 54.2%.

Aguayo (2018) en Lima – Perú, desarrollaron una investigación titulada “Capital psicológico, justicia organizacional percibida y trabajo contraproducente en un grupo de

trabajadores de diversas empresas privadas de Lima Metropolitana”, tuvo como uno de sus objetivos encontrar los niveles de capital psicológico. El estudio contó con la participación de 87 profesionales de puestos administrativos y su diseño de estudio fue correlacional. Se evaluó mediante la Escala de Capital Psicológico. Se identificó en estos trabajadores un nivel medio de capital psicológico, esto quiere decir que estos trabajadores presentan la seguridad de tener las capacidades y cualidades para esforzarse y cumplir con sus labores. Podría tratarse de individuos que incorporan el concepto de esfuerzo real a la consecución de sus resultados. Acercando más su mérito, al concepto de realidad. A su vez, pueden percibir la justicia organizacional percibida en función a su desempeño laboral, libre de expectativas sobre beneficios adicionales que les pueda facilitar la organización.

Bayona y Guevara (2017), en Lima - Perú realizaron una investigación titulada “Capital psicológico positivo y su relación con comportamientos discrecionales en trabajadores de Lima”; tuvieron como uno de sus objetivos determinar el nivel de capital psicológico de dichos trabajadores. El estudio tuvo un diseño correlacional y empleó una muestra de 137 trabajadores, a quienes se les aplicó la versión en español del Cuestionario de Capital Psicológico Positivo, el cual se compone por 24 preguntas y está clasificado entre los factores de Eficacia, Esperanza, Resiliencia y Optimismo, respectivamente representados en 6 ítems cada uno. Se encontró que los niveles de capital psicológico fueron altos, lo que evidencia que son más propensos a manifestar conductas de ciudadanía organizacional, pues tienen la facilidad de reponerse, recargarse y salir adelante cuando se enfrentan con los problemas de un día de trabajo. En cuanto a la edad, se encontraron diferencias a nivel de la dimensión de esperanza del capital psicológico, el puntaje de los participantes que contaban con entre 32 y 38 años fue menor que la encontrada en los participantes menores a 31 años y los mayores a 39 años.

Para profundizar en el conocimiento de la variable capital psicológico y de las generaciones X y Y, se plantean a continuación diversas conceptualizaciones:

### **Teoría de las Generaciones**

Para ahondar en el estudio de las generaciones X y Y, es necesario exponer la teoría generacional planteada por Howe y Strauss en 1991, en la cual mencionan que aproximadamente cada 20 a 25 años, nace un nuevo colectivo con sus propios rasgos, costumbres e identidades que los diferencian una de la otra, a este colectivo le denominaron generación (Laviosa, 2016). Cada generación posee una personalidad generacional la cual es una creación humana y variable que condiciona actitudes con respecto a vida familiar, roles de género, instituciones, política, religión, cultura, estilo de vida y el futuro (Howe y Strauss, citados en Laviosa, 2016).

A nivel organizacional, los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, requieren personas capaces de aprender y comprometidas con la sociedad que los rodea, para poder alcanzar los objetivos empresariales y garantizar la continuidad de las organizaciones; por lo tanto, es necesario conocer las generaciones a las que pertenece el recurso humano que posee la empresa y también de quienes van a reclutar para la misma, pues de esa forma se puede contrastar al individuo con el arquetipo de comportamientos y actitudes de las generaciones frente al trabajo así como posibles formas de motivación para conseguir un mejor desempeño (Chirinos, 2009). Actualmente, la fuerza laboral en las organizaciones esta mayoritariamente compuesta por dos generaciones: la generación X, personas nacidas entre 1961 y 1980; y la generación Y, personas nacidas entre 1981 y 1994 (Díaz et al., 2017).

La generación X es la que actualmente en su gran mayoría mueve al mundo a nivel laboral y económico, obtiene su nombre gracias a la dificultad de la generación anterior para entenderla, llamándola generación X, porque a su entender no tenían rumbo ni sentido.

Como se mencionó anteriormente, considera a los nacidos entre 1961 y 1980, quienes actualmente tienen entre 40 y 60 años, se consideran emprendedores, gracias a que su nivel educativo es mayor que el de la generación previa y a la rebeldía que muestra hacia modelos anteriores de negocio, son grandes impulsores de la tecnología, ya que nacieron justo en el boom en el que se dejó de hablar de aparatos eléctricos para hablar de dispositivos electrónicos, pero aunque algunos gustan la tecnología, al segmento más longevo de esta generación, el internet, las redes sociales y el comercio electrónico todavía les resulta ajeno, además a esta generación le tocó vivir el nacimiento de internet, por eso actualmente parte de esta generación se resiste a utilizar estas tecnologías. La familia es todavía un valor como generación, y se muestran mucho más abiertos a la diversidad sexual, de raza y política; a nivel religioso, siguen profesando una religión, pero no son tan devotos y constantes como las generaciones previas; a nivel educativo, están preocupados por su preparación, y buscan estudiar algo más que solo la universidad; a nivel social, esta generación busca mostrar su éxito por medio de propiedades, gadgets y accesorios (Begazo y Fernández, 2015).

Los individuos de la generación X crecieron en la era en que los niños se quedaban solos en casa mientras las madres trabajaban y con altos índices de divorcio de los padres, por lo tanto, han sido independientes desde pequeños, se han criado en un entorno de inseguridad familiar, altamente cambiante y diverso (Díaz et al., 2017)

Laboralmente, tienden a ser más independientes, disfrutan trabajar y también se preocupan por el equilibrio vida – trabajo, se orientan a resultados, suelen ser leales a la empresa, se adaptan al cambio y no se intimidan por la autoridad, proveen entendimiento y planes de desarrollo (Chirinos, 2009).

La generación Y o también llamados millennials, es la generación laboral más joven, conformada por personas nacidas entre 1981 y 1994; esta generación es liberal en todos los sentidos, desde el punto de vista familiar no consideran el matrimonio como una opción,

encuentran el tener hijos un tema más para el futuro y las relaciones entre personas del mismo sexo son bien vistas y aceptadas; a nivel educativo, esta generación prefiere aprender de manera autodidacta, de ahí que los tutoriales en internet sea una de sus fuentes de conocimiento. La generación Y nació con internet, siendo para ellos su principal herramienta para distintos ámbitos de su vida; desde la comunicación por redes sociales, la educación por medio de podcast y videoblogs, hasta el entretenimiento mediante videojuegos y canales de video online. Si bien las computadoras son la herramienta favorita de la generación X, para los millennials son los smartphones y tablets, pasando gran parte de su tiempo diario utilizando esos dispositivos. Son grandes consumidores de video en internet, ya que les permite contar con el contenido cuando lo desean, situación que los ha alejado de la TV y la radio, por lo tanto, son una generación que no le interesan los medios de comunicación, en consecuencia, las noticias llegan a su vida de manera viral en redes sociales sin buscar profundizar en la información quedándose con lo que les llega; a nivel social, la mayoría no profesa una religión y por lo general prefieren a nivel político opciones de izquierda. Son idealistas y sueñan con grandes metas en su vida, e impactar en la sociedad; además, dan importancia a temas ecológicos, de cuidado del medio ambiente y buscan comer de manera saludable y balanceada; ponderan el presente por sobre todas las cosas, quieren vivir el momento actual intensamente y buscan la felicidad y la pasión en todo lo que hacen (Begazo y Fernández, 2015).

A nivel empresarial, cuando ingresan a un puesto de trabajo, aportan entusiasmo conjuntamente con un sentido de derecho, muchos esperan que se les proporcione una trayectoria de carrera, supervisiones controladas y comentarios regulares de elogio, suelen tener mentalidad cívica y quieren trabajar con objetivos importantes; algunos poseen poca capacidad para manejar la crítica y no procesan bien el fracaso, son buenos trabajando en equipo, creativos, optimistas (Chirinos, 2009).

Esta generación prefiere trabajar desde casa, no se siente cómoda con los horarios de oficina, por eso busca opciones de home office o son emprendedores que buscan abrir sus propias empresas, además, por lo general duran poco tiempo en un empleo gracias a las grandes expectativas que tienen sobre el trabajo; buscan un trabajo con trascendencia y flexibilidad laboral, además que tenga un buen nivel de sueldo para poderse mantener en él, de lo contrario buscarán cambiar de empleo; su desarrollo profesional se asocia con trabajar en lo que le apasiona y ascender rápido; suelen realizar más de una tarea al mismo tiempo lo que les permite tener trabajos como freelance a la par de tener un puesto de trabajo fijo (Begazo y Fernández, 2015).

Los millennials buscan un ambiente laboral que fomente la creatividad, en cual se valore el pensamiento independiente, y se premie sus éxitos profesionales; además están en búsqueda constante de retos que los haga emplearse a fondo; igualmente desean superiores comprometidos, justos y sinceros, que los apoyen en cada decisión que tomen (Chirinos, 2009).

Resulta importante mencionar que el mundo empresarial actual, se está dando una transición generacional, en la cual las personas de la generación X, están tomando el mando de diversas organizaciones, a pesar de no disponer de habilidades de liderazgo necesarias para asumir tal responsabilidad, por lo tanto, se crea un problema que deberá ser afrontado en las empresas, por lo tanto se debe preparar a estos futuros líderes organizacionales; además, los entornos actuales de trabajo se caracterizan por tener gente de la generación X con gran autoconfianza que están haciendo cosas en su propia esfera y miembros de la generación Y que están buscando a alguien que les supervise, por ello, liderar a los millennials será un nuevo reto para los líderes de la generación X, entonces, el reto del liderazgo es aprovechar lo mejor que cada generación puede ofrecer para poder responder a los desafíos de un trabajo complejo, caótico y global (Chirinos, 2009).

La convivencia de estas dos generaciones en las organizaciones genera la necesidad de comprender a los empleados y a los pares para poder lograr un buen trabajo en equipo, además de capacitar a las nuevas generaciones para los retos empresariales que les esperan (Begazo y Fernández, 2015). Las empresas pueden aprovechar esta convivencia intergeneracional para lograr ventajas competitivas que puedan dar oportunidades de enseñanza y aprendizaje unos de otros para romper las barreras que se crean en las relaciones laborales (Díaz et al., 2017).

### **Capital Psicológico**

Es un estado psicológico positivo, que se caracteriza por poseer confianza para asumir y realizar exitosamente una tarea retadora, también, por hacer una atribución positiva acerca del éxito presente y futuro, persistir en el logro de los objetivos redireccionando los esfuerzos hacia las metas, y a pesar de las dificultades, fortalecerse y lograr el éxito (Luthans, citado en Cabezas, 2015).

Luthans y Youssef (2007) comentan que el capital psicológico es la valoración positiva de las circunstancias y posibilidades de éxito basadas en el esfuerzo y perseverancia; aplicado a las empresas, esta variable contribuye a las ventajas competitivas de las organizaciones.

Azanza et al. (2014) menciona que es un estado de desarrollo psicológico positivo el cual comprende la inversión en tiempos y esfuerzos necesarios, y el desarrollo de las habilidades adquiridas para la mejora del rendimiento y la competitividad dentro de la organización.

Salanova (2008) conceptualiza al capital psicológico como las fortalezas personales y capacidades psicológicas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas con el fin de mejorar el funcionamiento organizacional y el desempeño de los colaboradores.

## **Comportamiento Organizacional Positivo**

El capital psicológico tiene su fundamento teórico en el comportamiento organizacional positivo, el mismo que nace a partir de la investigación y la teoría de la psicología positiva. La psicología positiva se interesa por las fortalezas de las personas en vez de sus debilidades, y de cómo puede crecer y prosperar; lo que busca es un cambio de enfoque que incluye el entendimiento de lo que está bien en las personas (Luthans y Youssef, 2007).

El comportamiento organizacional positivo lleva la psicología positiva a las organizaciones y es definido por Luthans (citado en Cabezas, 2015) como el estudio y la aplicación de las fortalezas de los colaboradores positivamente orientadas y de las capacidades psicológicas que pueden ser medidas, desarrolladas y efectivamente manejadas para mejorar el desempeño laboral. Por lo tanto, para que algún constructo sea incluido como un comportamiento organizacional positivo, debe reunir ciertos criterios: el enfoque positivo debe ser una fortaleza positiva o capacidad lógica; debe estar basado en la investigación y la teoría; debe ser medible; y quizás el más importante para diferenciarse de otros constructos positivamente orientados en el campo del comportamiento organizacional, es que debe ser un estado susceptible de desarrollo y de mejoramiento en el ámbito del desempeño laboral.

El objetivo que persigue el comportamiento organizacional positivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en contextos organizacionales, así como optimizar y potenciar la calidad de vida laboral y organizacional (Salanova, citado en Ospina, 2019). Por tanto, el comportamiento organizacional positivo trata de descubrir las características de una vida organizacional positiva, para ello, presta atención a los niveles individual, grupal, organizacional y social, para detectar sus condiciones positivas. Los comportamientos organizacionales positivos se enfocan en la motivación intrínseca y al engagement, el papel de las creencias positivas en las competencias, la buena relación entre el binomio trabajo familia, el fundamento del desarrollo de la satisfacción y la felicidad en el trabajo, cómo las

organizaciones contribuyen al crecimiento y el bienestar psicológico de las personas y sus grupos de trabajo (Salanova y Schaufeli, 2009).

Asimismo, el comportamiento organizacional positivo se diferencia de las prácticas organizacionales positivas en que estas últimas tienden a concentrarse más en lo macro, en lo organizacional, mientras el comportamiento organizacional positivo en lo individual. Otra diferencia es que las prácticas organizacionales positivas trabajan con constructos como la compasión y el virtuosismo, los cuales pueden o no ser estados, mientras los constructos incluidos en el comportamiento organizacional positivo deben reunir el criterio de ser un estado y por tanto abierto a desarrollo y mejoramiento (Luthans y Youssef, 2007).

### **Dimensiones del Capital Psicológico**

Luthans y Youssef (2007) mencionan que el capital psicológico es multidimensional y se compone de cuatro dimensiones, autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia:

#### **Autoeficacia**

Es la confianza del colaborador en sus capacidades para generar motivación, y emplear los recursos cognitivos o acciones necesarias para realizar con éxito una tarea específica dentro de la organización (Luthans y Stajkovic, 1998).

García y Forero (2017) mencionan que es el conjunto de destrezas y riquezas cognitivas que tiene un colaborador, así como las capacidades necesarias para culminar exitosamente sus labores, además, tener confianza y autoeficacia para asumir y disponer del esfuerzo necesario para tener éxito en tareas desafiantes

Posee influencia tanto en la elección de soluciones, como en el esfuerzo y la perseverancia de los trabajadores cuando se enfrentan a problemas laborales, además, es la creencia en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos que producirán determinados logros y resultados (Azanza et al., 2014).

Por su parte, Salanova (2008) refiere que la autoeficacia posee influencia en la conducta, pensamiento y sentimiento de las personas. Por un lado, influye en la elección de conductas, evitando situaciones que se cree superan las propias capacidades, escogiendo solo las que se podrán dominar. Por otro lado, la autoeficacia ayuda a determinar cuánto esfuerzo realizar para superar algunas dificultades, como la cantidad de tiempo y persistencia en lograr ciertos objetivos. Las personas con bajos niveles de autoeficacia son propensos a rotar tempranamente, mientras que aquellas con altos niveles son más perseverantes.

### **Optimismo**

El optimismo es un proceso psicológico que implica la posibilidad de obtener resultados positivos frente a alguna situación, ya sea por alguna causa externa o temporal, que son específicas al momento de determinar un acontecimiento como negativo y, a su vez, por los aspectos internos y estables para considerar algún evento como algo positivo (Seligman, citado por Cuadra et al., 2018).

Son las atribuciones que tienen los colaboradores sobre los éxitos actuales y futuros, en consecuencia, es la motivación que los ayuda a esforzarse por hacer sus labores, implicando así que hagan una atribución positiva acerca del futuro (García y Forero, 2017)

El optimismo es una característica cognitiva referida a perspectivas universales de resultados positivos como un estilo atribucional a la hora de analizar las situaciones (Luthans y Youssef, 2007).

Salanova (2008) indica que una actitud optimista ante las adversidades se relaciona con la confianza y la persistencia en la conducta, por el contrario, una actitud pesimista hace que las personas se exhiban como dudosas y vacilantes.

La misma autora agrega que, mediante el optimismo se logran utilizar estrategias centradas en las problemáticas existentes, especialmente cuando se enfrentan situaciones que son controlables, mientras que, ante situaciones incontrolables, estas son aceptadas como tales; además, se amplía la visión aceptando nuevas situaciones y los problemas como reales, adoptando la mejor interpretación posible de estos, aunque la situación no pueda cambiarse.

### **Esperanza**

De acuerdo a García y Forero (2017), la esperanza es un estado emocional que permite a los trabajadores esforzarse para alcanzar los objetivos, perseverar hacia la meta y ser capaz de reorientar los caminos hacia las metas trazadas.

La esperanza se entiende como un estado positivo de motivación basada en la capacidad percibir y encontrar diferentes vías hacia las metas deseadas, así como la agencia necesaria para automotivarse a través de cogniciones firmes que permiten iniciar y sostener el esfuerzo a lo largo de esas vías (Snyder, citado por Cuadra et al., 2018).

Salanova (2008), menciona que es un estado motivacional positivo en el cual interactúan objetivos, agencia y planes de acción, los colaboradores intentan conseguir sus objetivos a través de un sentido de agencia personal que les brinda la voluntad necesaria para alcanzar sus objetivos; aquellos trabajadores que poseen alta dosis de esperanza están motivados a lograr sus objetivos, a través del desarrollo de planes para conseguir lo que desean, además, si dichos planes no se logran, poseen la capacidad de desarrollar planes alternativos.

La esperanza constituye la voluntad de triunfar y la capacidad de identificar, aclarar y proseguir el camino hacia el éxito (Ospina, 2019).

## **Resiliencia**

Dentro del contexto organizacional positivo, la resiliencia es entendida como la capacidad de recuperarse, combatir o enfrentar a la adversidad, el conflicto o el fracaso, e incluso de acontecimientos positivos, fomentando el progreso y mayor responsabilidad (Luthans y Youssef, 2007).

Considerada como la capacidad para afrontar sucesos en la vida laboral y tomarlos como oportunidades de aprendizaje y mejora, es decir, recuperarse de los problemas y adversidades para alcanzar el éxito (García y Forero, 2017).

La resiliencia es una fortaleza que se desarrolla frente a la adversidad, posibilitando la adaptación y obtención de buenos resultados; quienes poseen alta resiliencia en el ámbito laboral tienen competencias sociales, habilidades para solucionar problemas, autonomía y mejor desenvolvimiento en ambientes altamente cambiantes (Salanova, 2008).

Luthans y Youssef (2007) mencionan que la resiliencia se asocia positivamente con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la felicidad. A nivel individual y organizacional, la resiliencia posee un gran impacto en el desarrollo y desempeño sostenido de las organizaciones en tiempos caracterizados por inestabilidad (Luthans, citado en Cuadra et al., 2018).

Este componente a nivel organizacional, ocurre cuando el colaborador a pesar de no poder cumplir con sus labores por múltiples razones, busca salir adelante, mejorando en lo que falló, logrando hacer frente a esa situación (Buendía y Álvarez, 2019).

## **Efectos del Capital Psicológico en los Colaboradores**

El capital psicológico repercute positivamente sobre la satisfacción con el puesto y sobre el compromiso afectivo, esto debido a que los colaboradores con altos niveles de capital psicológico esperan que ocurran sucesos positivos en su trabajo, consideran que

ellos mismos son capaces de crear sus éxitos y afrontan adecuadamente las adversidades (Buendía y Álvarez, 2019).

Los trabajadores con un adecuado capital psicológico se esforzarán por alcanzar los objetivos que personalmente consideran que son capaces de alcanzar, tienen fuerza de voluntad y buscan múltiples soluciones a los problemas, además suelen tener expectativas positivas acerca de los resultados (Buendía y Álvarez, 2019).

El capital psicológico produce crecimiento sostenido y desempeño excepcional en los colaboradores, además, mejora el logro de objetivos, su compromiso organizacional y su desempeño laboral (Luthans, citado en Delgado, 2019).

Luthans y Youssef (2007) indican que los colaboradores con altos niveles de capital psicológico son menos susceptibles a estresores y se desenvuelven con mayor adaptación y éxito a su alrededor.

El capital psicológico es una fuente esencial para obtener ventajas competitivas pues produce en los colaboradores niveles equilibrados de adaptación y estabilidad cognitiva afectiva, que aplican en el entorno laboral que los rodea, por lo tanto, es necesario valorar al capital psicológico como un activo más de la organización (Rodríguez, 2015)

### **Impacto del Capital Psicológico en las organizaciones.**

El capital psicológico influye en las organizaciones generando comportamientos deseados dentro de los equipos de trabajo, actitudes de satisfacción y herramientas para hacer frente al estrés laboral; asimismo, posibilita realizar cambios organizacionales positivos que mejoren el clima organizacional y el desempeño laboral (Luthans, citado en Delgado, 2019).

Además, tiene influencia positiva en la conducta innovadora y de la apreciación del rendimiento de la organización; la innovación es vista como una capacidad indispensable de la organización para mejorar sus resultados, así como la visión para potencializar las

ideas innovadoras de sus colaboradores, de esa manera, contribuirá a alcanzar el éxito empresarial (Rodríguez, 2015).

Las organizaciones que son resilientes y muestran un optimismo realista, están más preparadas para afrontar situaciones de incertidumbre o circunstancias adversas; además, se incrementa la tenacidad en consecución de objetivos, se genera visiones de negocio a largo plazo y, en consecuencia, se consigue que las empresas logren sostenibilidad (Simón, 2009).

Una empresa que invierte en mejorar el capital psicológico tendrá como resultados el aumento del nivel de productividad, impulsa la asunción de mayores responsabilidades por parte del personal, incrementa la efectividad de las decisiones tomadas, reduce el estrés y los problemas organizacionales, y fortalece las competencias de liderazgo (De Miguel, 2016).

### **Desarrollo del Capital Psicológico en las organizaciones**

Para desarrollar el capital psicológico en los colaboradores de una organización, es necesario generar estrategias para desarrollar cada una de las dimensiones que componen esta variable.

Para fomentar esperanza en los colaboradores, algunas estrategias empleadas por las organizaciones incluyen la creación de metas con la participación de los trabajadores, las mismas que puedan y deban ser medidas, retadoras y alcanzables; también, las metas complejas se pueden dividir en pequeñas metas, involucrar al colaborador, haciendo énfasis en las decisiones tomadas de “abajo hacia arriba” en la organización, el empoderamiento, la delegación y la autonomía; sistemas de recompensas que refuercen las iniciativas creativas que permiten alcanzar los objetivos; recursos que promuevan e incentiven la resolución creativa de problemas así como recursos psicológicos como el soporte y el compromiso por parte de los administradores; alineación estratégica

colocando a los empleados en los puestos que mejor saquen provecho de sus fortalezas y criterios de selección que estén enfocados en conocer dichas fortalezas y; capacitaciones que promuevan la participación del empleado y que se enfoque no solo en las habilidades técnicas que se deben adquirir sino también en el desarrollo de competencias y talentos (Luthans, citado por Pliego, 2017).

Respecto a la autoeficacia, de acuerdo a Bandura (citado por Pliego, 2017), se caracteriza por ser relativamente estable y con posibilidad para desarrollarse en las organizaciones, para ello se debe brindar a los empleados, oportunidades para practicar y tener éxito en las labores que se les encomienda, darles apertura para aprender constantemente, dar feedback y feedforward positivo.

Masten y Reed (citados en Pliego, 2017), para desarrollar la resiliencia en las organizaciones se deben considerar tres estrategias: estrategias basadas en los recursos, estrategias basadas en los riesgos y estrategias basadas en los procesos. Las enfocadas en los recursos son aquellas que dan importancia a los recursos que brinda la empresa, como la experiencia, conocimiento, relaciones interpersonales, optimismo; por lo tanto, para desarrollar estos recursos, se debe trabajar técnicas de socialización, tutoría y oportunidades de crecimiento. Las estrategias enfocadas en riesgos, pretenden administrar los riesgos en lugar de evadirlos, de esa forma, se puede cambiar la perspectiva que tiene un individuo al enfrentarse a algún cambio o una adversidad, a partir de retroalimentación constante y afrontamiento de riesgos, se logrará desarrollar la resiliencia. Las estrategias enfocadas en procesos permiten seleccionar, desarrollar, emplear, mantener y administrar los recursos necesarios para hacerle frente a los factores de riesgo. Algunos de estos procesos son la autopercepción y la autorregulación, ya que le permiten al empleado evaluar sus recursos para superar los riesgos a los que se enfrenta.

Para promover el optimismo en las organizaciones, se debe saber dejar el pasado atrás, al entender cuáles son las causas de errores pasados y poder entender que existen factores fuera del control de los colaboradores; apreciar el presente, o entender que cada situación tiene lecciones de las cuales se puede aprender y que aun cuando sucedan eventos negativos, se puede sacar provecho de ellos; y encontrar oportunidades para el futuro, al entender que todo puede ser mejor de tal modo de no caer en un optimismo ciego y exagerado (Schneider, citado en Pliego, 2017).

Por lo expuesto, resulta relevante investigar sobre el capital psicológico en colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad, pues se ha evidenciado muy escasa evidencia de estudios que aborden esa variable dentro de la localidad, en consecuencia, se pretende sentar un precedente para futuras investigaciones que se realicen en Trujillo sobre capital psicológico. Posee relevancia social pues se centra en colaboradores de la generación X y Y, quienes actualmente representan el mayor porcentaje de recurso humano que poseen las organizaciones, por lo tanto, permitirá conocer la variable en la población estudiada y se podrá plantear estrategias que permitan desarrollar el capital psicológico en dichos trabajadores. Asimismo, a nivel teórico, la investigación busca reafirmar y ampliar los planteamientos teóricos de capital psicológico. Finalmente, a nivel práctico, con base a los resultados, permitirá a los psicólogos elaborar talleres y programas para la población estudiada, orientados a mejorar el capital psicológico de los empleados y consecuentemente incrementar la productividad de la empresa.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Existe diferencia entre el capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad?

### **1.3.Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la diferencia entre el capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer las diferencias entre las dimensiones del capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad.
- Identificar el nivel de capital psicológico en colaboradores de la generación X de una entidad pública de La Libertad.
- Identificar el nivel de capital psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad.

### **1.4.Hipótesis**

#### **1.4.1. Hipótesis General**

Existe diferencia entre el capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad.

#### **1.4.2. Hipótesis Específica**

Existe diferencia entre las dimensiones del capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de Investigación

Este estudio es de tipo trasversal - descriptivo, pues la recolección de datos se dio en un solo momento y solo se describen los fenómenos en su ambiente natural; además, esta investigación posee un diseño comparativo, puesto que se busca especificar y contrastar una variable entre personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido al análisis (Hernández et al., 2014). Para mayor entendimiento a continuación se grafica mediante el siguiente esquema el diseño comparativo:



M<sub>1</sub> = Generación X.

M<sub>2</sub> = Generación Y.

O<sub>1</sub> = Capital Psicológico de la Generación X.

O<sub>2</sub> = Capital Psicológico de la Generación Y.

### 2.2. Población y Muestra

#### Población

La población estuvo integrada por 66 trabajadores de una entidad pública de La Libertad, este total de población fue dividida en partes iguales en cuanto a la generación X y Y. Así mismo, cumplen las mismas funciones; es decir, realizar el trámite de documentos a pedido de los usuarios y entregar los mismos; también brindan información de los servicios que presta la entidad.

## **Muestra**

Así mismo, el muestreo es de tipo no probabilística por conveniencia, ya que se trabaja con un grupo de personas que la elección no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación (Hernández et al., (2003). En este caso, se trabajó con la totalidad de la población debido a que la misma es limitada.

- **Criterios de inclusión:**

- ✓ Colaboradores que se encuentren en el rango de edad de 27 a 51 años
- ✓ Colaboradores que tengan funciones relacionadas con el contacto directo con los clientes.
- ✓ Colaboradores con estudios técnicos o universitarios.

- **Criterios de exclusión**

- ✓ Colaboradores que se abstengan a participar en la investigación.
- ✓ Colaboradores del área administrativa.

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **Técnica:**

La técnica utilizada es la encuesta, esta es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (García, 1993).

### **Instrumentos de recolección de datos:**

#### **Escala Capital Psicológico**

Fue creada por Omar, Salessi y Urteaga (2014) en Argentina, quienes la diseñaron para el desarrollo y validación de una escala para medir el capital psicológico de 382 empleados de organizaciones públicas y privadas, radicadas en la zona centro Argentina.

Está conformada originalmente por 16 ítems y estos son respondidos en escala de Likert de 1 a 5.

En cuanto a la validez de este estudio, se trabajó una validez factorial exploratoria, en la cual se obtuvo en Resiliencia una varianza compartida de 16.50%, en Optimismo una varianza compartida de 15.75%, en Autoeficacia una varianza compartida de 14.80% y en Esperanza una varianza compartida de 12.68% y confirmatoria en la cual se obtuvo en esperanza (.733;  $p < .001$ ), resiliencia (.905;  $p < .000$ ), optimismo (.869;  $p < .000$ ) y autoeficacia (.920;  $p < .000$ ); además de la confiabilidad como consistencia interna a través del coeficiente alpha de Cronbach, se obtuvo que para todos los factores fue mayor a .80, indicando así una alta homogeneidad y equivalencia de los ítems que integran el instrumento.

Posteriormente, esta escala fue validada por Ávalos y Leo (2019), con la finalidad de determinar las evidencias de validez y confiabilidad de la Escala Capital Psicológico en 244 trabajadores de una empresa pública de la provincia de Trujillo. Cuenta con 16 ítems y al igual que la escala original, sus reactivos son respondidos en escala Likert de 1 a 5; estos se distribuyen en cuatro factores: resiliencia, autoeficacia, optimismo y esperanza.

En esta adaptación, la distribución de ítems es de la siguiente manera: Resiliencia, que está representado en 3 ítems (1, 2 y 3); Optimismo que contiene también en 3 ítems (4, 5 y 6); Esperanza que maneja 2 ítems (7 y 8); por último, Autoeficacia que se evalúa mediante 4 ítems (9, 10, 11 y 12). Todos los ítems se califican manera directa, es decir Nunca (1) a Siempre (5).

En la adaptación de Avalos y leo (2019) en Trujillo, se estudió la validez de constructo a través de análisis factorial confirmatorio reportó cargas factoriales de .43 a .65 en los ítems del factor autoeficacia, de .62 a .76 en los ítems del factor esperanza,

de .54 a .76 en el factor optimismo y de .74 a .86 en el factor resiliencia. Por otro lado, la confiabilidad por consistencia interna reportó índices de  $\omega = .86$  para el modelo Factor General de segundo orden. De esta manera esta escala cumple con los estándares psicométricos exigidos y se puede usar como herramienta de diagnóstico y gestión organizacional.

#### **2.4. Procedimiento de recolección de datos**

Se empezó por contactar al Jefe de Personal de la entidad y se le explicó el objetivo de la investigación; de esta manera se logró establecer un permiso verbal que sea conveniente para ambas partes. Luego, se procedió a aplicar el cuestionario de Capital Psicológico, para ello se les envió vía WhatsApp el link del cuestionario previamente virtualizado plataforma Google Forms, en el cual también se incluyó, como primera parte, el consentimiento informado.

Se realizó el seguimiento, por parte de la encargada de la investigación, de las personas que iban respondiendo el formulario y si alguna tenía dificultad o duda para desarrollarlo. Luego de recolectar el total de respuestas de los colaboradores se procedió a generar una base datos en formato Microsoft Excel, el cual nos facilitó organizar y ordenar la información para el tratamiento de los resultados. Se trasladó la base de datos al software SPSS v. 25 para procesar los datos obtenidos en la investigación de acuerdo a los objetivos planteados. Se empleó en primer lugar estadísticos descriptivos que permitieron identificar las frecuencias simples y porcentuales de la variable capital psicológico y de sus dimensiones; posteriormente, se utilizó como estadístico inferencial la prueba de Kolmogorov – Smirnov, con la finalidad de evaluar la normalidad de la distribución de las puntuaciones de los colaboradores de las generaciones a contrastar, y poder determinar el estadístico a emplear para la comparación de ambos grupos. El estadístico de Kolmogorov – Smirnov halló que las puntuaciones no se ajustaban a una distribución normal, por lo tanto,

se usó la prueba no paramétrica U de Mann Whitney para establecer las diferencias en el capital psicológico de los colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad. Todos los resultados se ingresaron en tablas según lo recomendado por las normas APA.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Diferencias de Capital Psicológico entre colaboradores de la Generación X y Generación Y de una entidad pública de La Libertad.*

	Generación X	Generación Y	Estadístico de Mann – Whitney
Rango Promedio	27.74	39.26	U = 354.5
Suma de rangos	915.5	1295.5	
N	33	33	p = .015*

Nota: U: estadístico U de Mann – Whitney; p: significancia estadística; \*p<.05: Significativo

En la tabla 1, se evidencia que tras la comparación mediante el estadístico U de Mann Whitney, se detecta diferencia estadísticamente significativa (p<.05) de Capital Psicológico entre colaboradores de la Generación X y de la Generación Y.

**Tabla 2**

*Diferencias de las dimensiones del capital psicológico entre colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad.*

	Generación X	Generación Y
<b>Autoeficacia</b>		
Rango Promedio	28.42	38.58
Estadístico de Mann – Whitney		U = 377.0 p = .030*
<b>Esperanza</b>		
Rango Promedio	28.32	38.68
Estadístico de Mann – Whitney		U = 373.5 p = .024*
<b>Optimismo</b>		
Rango Promedio	29.91	37.09
Estadístico de Mann – Whitney		U = 426.0 p = .113
<b>Resiliencia</b>		
Promedio	30.14	36.86
Estadístico de Mann – Whitney		U = 433.5 p = .144

Nota: U: estadístico U de Mann – Whitney; p: significancia estadística; \*p<.05: Significativo

En la tabla 2, tras la comparación mediante el estadístico U de Mann Whitney, se detectó diferencias estadísticamente significativas ( $p < .05$ ) en las dimensiones Autoeficacia y Esperanza entre colaboradores de la Generación X y de la Generación Y. Asimismo, no se identificó diferencias estadísticamente significativas ( $p > .05$ ) en las dimensiones Optimismo y Resiliencia entre los colaboradores de la Generación X y los de la Generación Y, pertenecientes a una entidad pública de La Libertad.

**Tabla 3**

*Nivel de Capital Psicológico en colaboradores de la generación X de una entidad pública de La Libertad*

Nivel de Capital Psicológico	N	%
Bajo	9	27.3
Medio	18	54.5
Alto	6	18.2
Total	33	100%

Nota: U: estadístico U de Mann – Whitney; p: significancia estadística; \*p<.05: Significativo

En la tabla 3 se presentan las frecuencias por niveles de la variable capital psicológico en colaboradores de la generación X de una entidad pública de La Libertad. Se observa que en la población estudiada predomina el nivel medio de Capital Psicológico, con un porcentaje de 54.5% de dichos colaboradores.

**Tabla 4**

*Nivel de Capital Psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad.*

Nivel de Capital Psicológico	N	%
Bajo	8	24.2
Medio	20	60.6
Alto	5	15.2
Total	33	100%

Nota: U: estadístico U de Mann – Whitney; p: significancia estadística; \*p<.05: Significativo

En la tabla 4 se presentan las frecuencias por niveles de la variable capital psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad. Se observa que en la población estudiada predomina el nivel medio de Capital Psicológico, con un porcentaje de 60.6% de dichos colaboradores.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

El estudio del capital psicológico ha tomado mayor relevancia en los últimos años debido a los beneficios que genera a nivel organizacional como mejores actitudes hacia el trabajo, mayor satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional, bienestar psicológico e impacta en el desempeño de los colaboradores; asimismo, permite prevenir intenciones de rotación, estrés laboral y conductas negativas de trabajos (Bayona y Guevara, 2017), por tanto, en esta sección se realizará la discusión de los resultados hallados.

En cuanto al objetivo general de la presente investigación el cual fue determinar las diferencias entre el capital psicológico de colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad, de acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 1, se detecta diferencia estadísticamente significativa ( $p < .05$ ) de Capital Psicológico entre los colaboradores de ambas generaciones, pues existe un mayor rango promedio de esta variable en los colaboradores de la generación Y (39.26) que en aquellos pertenecientes a la generación X (27.74), esto quiere decir que los colaboradores de generación Y generan un mayor estado psicológico positivo dentro de su organización, caracterizado por confianza para asumir y realizar exitosamente una tarea retadora, también, por hacer una atribución positiva acerca del éxito presente y futuro, además de persistir en el logro de los objetivos redireccionando los esfuerzos hacia las metas, y a pesar de las dificultades, fortalecerse y lograr el éxito (Luthans, citado en Cabezas, 2015).

Esta diferencia se puede explicar debido a que los colaboradores de la generación Y o también denominados millennials se caracterizan por aportar entusiasmo y optimismo generando una actitud psicológica positiva en la organización, asimismo, quieren trabajar con objetivos importantes, buscando constantemente retos que los hagan emplearse a fondo y que se le dé importancia a su creatividad, pues tal y como lo mencionan Buendía y Álvarez

(2019), los trabajadores con mayores niveles de capital psicológico esperan que ocurran sucesos positivos en el trabajo, creen en sus capacidades para alcanzar el éxito basándose en su esfuerzo y perseverancia, a diferencia de los trabajadores de la generación X, quienes están más orientados hacia los resultados, son más metódicos, y si bien es cierto, disfrutan trabajar, pero buscando el equilibrio entre vida y trabajo.

Estos resultados son similares a los hallados por Delgado (2019), quien también encontró mayores niveles de capital psicológico en colaboradores de la generación Y a comparación de aquellos pertenecientes a la generación X, indicando que se deben implementar cambios organizacionales positivos que contribuyan al desarrollo del capital psicológico en colaboradores de cualquier edad.

El primer objetivo específico fue establecer las diferencias de las dimensiones del capital psicológico entre los colaboradores de la generación X y Y de una entidad pública de La Libertad, encontrándose de acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 2, diferencias estadísticamente significativas ( $p < .05$ ) en las dimensiones Autoeficacia y Esperanza; mientras que en las dimensiones Optimismo y Resiliencia no se hallaron diferencias entre los dos grupos generacionales.

En la dimensión autoeficacia, el estadístico U de Mann – Whitney encontró diferencias entre colaboradores de la generación X y Y, siendo estos últimos quienes presentaron un mayor rango promedio (38.58) a comparación de sus compañeros de mayor edad (28.47), esto significa que, los colaboradores más jóvenes tienen un poco más de confianza en sus capacidades, las cuales los llevan a perseverar y esforzarse para poder tener éxito frente a diversos problemas o tareas desafiantes (García y Forero, 2017).

Estas diferencias podrían explicarse debido a que los colaboradores de la generación Y muestran confianza en ellos mismos traducida en actitudes que buscan retos que los motiven a esforzarse; asimismo, gracias a su deseo por formarse en aspectos que le apasionan, lejos

de buscar un puesto ejecutivo, lo que ellos esperan es un reconocimiento a su labor y destacarse en lo que hacen. Todo esto les genera confianza en sus conocimientos y en como los puedan llevar a la práctica (Chirinos, 2009).

Estos resultados difieren de lo encontrado por Tenderini (2017), quien detectó diferencias en esta dimensión, sin embargo, los colaboradores de la generación X fueron quienes presentaron mayor autoeficacia que los de la generación Y, precisando que los colaboradores de más edad confían en sus capacidades debido a que a más edad mayores experiencias laborales, es decir, conocen cómo resolver problemas con base a estas experiencias y tienen más consolidados sus conocimientos del puesto y de cómo funciona la organización.

En cuanto a la dimensión esperanza, la prueba U de Mann – Whitney detectó diferencias entre ambos grupos de colaboradores, presentado un mayor rango promedio los colaboradores de la generación Y (38.68) que los colaboradores de la generación X (28.32), es decir, los colaboradores más jóvenes poseen un mejor estado emocional positivo que les permite percibir y encontrar múltiples caminos para lograr las metas ansiadas, asimismo se automotivan en mayor medida, mediante el desarrollo de planes para conseguir lo que desean dentro de la organización.

Esta diferencia encontrada se explicaría debido a que una de las características propias de la generación Y es el idealismo, tienen grandes metas en su vida y a nivel organizacional, por tanto, buscan motivarse a si mismos para lograr estas metas, a través de su esfuerzo y perseverancia, los cuales generan pensamientos firmes que permiten redirigir los planes que se han trazado para poder conseguir lo que desean; sin embargo, en algunas ocasiones esta esperanza y expectativas que poseen sobre su labor y su organización, no llegan a satisfacerlos del todo, frustrándose y optando por cambiar de empleo si observan que la empresa no calza con sus ideales y metas (Salanova, 2008), a diferencia de los colaboradores

de la generación X, quienes son más realistas y toleran más las frustraciones, asimismo, suelen ser leales a las organizaciones y buscan adaptarse a los cambios (Chirinos, 2009).

Estas diferencias son similares a las encontradas por Bayona y Guevara (2017), quienes encontraron una media mayor en la dimensión Esperanza en los colaboradores más jóvenes a comparación de la media de los colaboradores de mayor edad, indicando que ciertos factores de la vida personal y familiar de los participantes podrían estar influyendo en el estado emocional que permite a los colaboradores esforzarse, motivarse, perseverar y reorientar los caminos para alcanzar los objetivos trazados por la organización.

Respecto a las dimensiones Optimismo y Resiliencia no se hallaron diferencias entre los dos grupos generacionales, es decir, existe un cierto grado de similitud entre ambas generaciones en cuanto a las atribuciones positivas que tienen los colaboradores sobre los éxitos futuros, y sobre sus capacidades para afrontar diversos sucesos en la vida laboral, tomándolos como oportunidades de aprendizaje y mejora, es decir, recuperarse de los problemas y adversidades para alcanzar el éxito (García y Forero, 2017). Los resultados hallados son similares a los encontrados por Bayona y Guevara (2017), quienes tampoco encontraron diferencias entre ambas generaciones en las dimensiones optimismo y resiliencia.

Estas similitudes podrían deberse a la misma convivencia generacional que ocurre en la organización, la misma que permite tener múltiples perspectivas e ideas sobre distintos temas que surgen en la organización, incrementando así la estimulación cognitiva y el aprendizaje de unos y otros, aprovechando cada aporte que brinda cada generación, asimismo, se contagian actitudes entre compañeros de trabajo, como la resiliencia y el optimismo. (GIN Business, 2018).

Respecto al segundo objetivo específico acerca del nivel de capital psicológico en colaboradores de la generación X, se encontró un predominio del nivel medio con un 54.5%

de dichos trabajadores, esto quiere decir que estos trabajadores poseen un grado medio de confianza en sí mismos, además, suelen tener la capacidad para perseverar hacia las metas, incluso sienten que en algunas ocasiones pueden llegar a hacer frente a dificultades laborales que se les presenten. Delgado (2019), también encontró niveles medios de capital psicológico en colaboradores pertenecientes a esta generación, mencionando que esto podría deberse a que los trabajadores de este grupo son productivos, pero solo en lo que les compete e incluso debido a que la satisfacción personal con su puesto se encuentra algo disminuida.

El tercer objetivo específico buscó identificar el nivel de capital psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad, los resultados hallados indicaron que en estos colaboradores predominó un nivel medio de capital psicológico, con un 60.6%, es decir, la confianza que muestran para poder realizar las actividades laborales se encuentra en un grado medio, además, suelen ver ciertas ocasiones como alentadoras y positivas a pesar de lo retadoras que puedan ser. Resultados similares halló Tenderini (2016) para este grupo etario, indicando que el nivel medio de capital psicológico estaría explicado debido a que son colaboradores que recién inician su vida laboral, además están aún en perfeccionamiento de su educación y capacidades, incluso, debido a que buscan distintas experiencias y no tanto generar compromisos afectivos con la empresa.

La presencia de múltiples generaciones dentro de una organización supone un gran beneficio y también un gran reto, por lo tanto, las compañías necesitan generar mejores mecanismos para la atracción, promoción y fidelización de colaboradores tomando en cuenta las características generacionales de cada uno de ellos.

## 4.2. Conclusiones

- Se detectó diferencias estadísticamente significativas ( $p < .05$ ) en el capital psicológico entre los colaboradores de la generación X y Y, concluyéndose que los colaboradores de la generación Y producen un mayor estado psicológico positivo dentro de su organización, caracterizado por confianza para realizar exitosamente una tarea retadora, además de persistir en el logro de los objetivos redireccionando los esfuerzos hacia las metas.
- Se identificó predominio del nivel medio de capital psicológico en colaboradores de la generación X, con un 54.5% de dichos trabajadores.
- Se identificó un predominio del nivel medio de capital psicológico en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad, con un 60.6% de los mencionados trabajadores
- Se detectaron diferencias estadísticamente significativas ( $p < .05$ ) en las dimensiones Autoeficacia y Esperanza, mientras que en las dimensiones Optimismo y Resiliencia no se encontraron diferencias entre los colaboradores de la generación X y Y.

## REFERENCIAS

- Azanza, G., Domínguez, A., Moriano, J., & Molero, F. (2014). Capital Psicológico Positivo. Validación del Cuestionario PCQ en España. *Anales de Psicología*, 30(1), 294-301.
- Bayona, H., & Guevara, L. (2017). El Capital Psicológico Positivo y su Relación con Comportamientos Discrecionales en Trabajadores de Lima, Perú. *Revista Colombiana de Psicología*, 28, 49-64.
- Buendía, D., & Álvarez, R. (2019). *Análisis del capital psicológico y su relación con la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de Servicio al cliente de una empresa del sector de las telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador.
- Cabezas, A. (2015). Capital Psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 8(2), 50-55.
- Cuadra, A., Sjöberg, O., Beyle, C., Veloso, C., Leiva, J., Muñoz, C., & Mally, I. (2018). Capital psicológico y su relación con las actitudes deseadas. *Interciencia*, 43(11), 758-762.
- De Miguel, M. (2016). *El Capital Psicológico en el centro de las organizaciones del futuro*. Obtenido de Sintetia: <https://www.sintetia.com/el-capital-psicologico-en-el-centro-de-las-organizaciones-del-futuro/>
- Delgado, M. (2019). *Capital psicológico en colaboradores del área comercial de una empresa privada de Chiclayo, agosto - diciembre, 2018*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.

- García, M., & Forero, C. (2017). Elementos relacionales del capital psicológico y cambio organizacional en empleados del sector terciario de la ciudad de Bogotá – Colombia. *Revista Katharsis*(23), 129-141.
- GIN Business. (2018). *La convivencia intergeneracional en los espacios laborales en México: ¿Cómo conciliar con esa realidad?* México: GIN Business.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Jamanca, R. (2019). *Síndrome de burnout y desempeño de los trabajadores de la Constructora Ramón Castilla SRL, Huaraz, 2018*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Luthans, F., & Stajkovic, A. (1998). Self-Efficacy and Work Related Performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Luthans, F., & Youssef, C. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Ospina, C. (2019). *Relación entre Capital Psicológico y Capital Ético aplicado a los valores corporativos de la Universidad Católica de Colombia*. (Tesis de Maestría): Universidad Católica de Colombia.
- Pliego, E. (2017). *Validez de la Escala Capital Psicológico en empleados de una fábrica manufacturera en Toluca, México*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Autónoma del Estado de México.
- Ponce, J., & Yaber, G. (2012). Capital psicológico como predictor del comportamiento organizacional ciudadano en el ambiente universitario. *Anales de la Universidad Metropolitana*, 12(2), 145-158.

- Rodríguez, C. (2015). *Evaluación de los factores psicosociales de riesgo laboral, los riesgos psicosociales (burnout y acoso laboral) y el capital psicológico de una muestra de docentes no universitarios en la Región de Murcia*. (Tesis de Doctorado): Universidad de Murcia. España.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones Saludables y Desarrollo de Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*(47), 179-214.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Simón, C. (29 de julio de 2009). El concepto de capital psicológico se abre paso en las empresas. (Universia Knowledge@Wharton, Entrevistador)
- Tenderini, G. (2016). *Caracterización del Capital Psicológico en trabajadores de nivel técnico administrativo y profesional*. (Tesis de Licenciatura): Universidad Viña del Mar. Chile.

## ANEXOS

### ANEXO 01:

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mi nombre es Karla Cecilia Bardales Arroyo, soy egresada de la Universidad Privada del Norte y actualmente estoy realizando una investigación para obtener mi título universitario.

A través del presente documento quisiera solicitar su participación voluntaria para la realización de este estudio. Para ello se aplicará un cuestionario que consta de 12 preguntas sobre Capital Psicológico.

Debo señalar que los datos obtenidos serán manejados de manera estrictamente confidencial y anónima, por ello requeriríamos que sus respuestas sean absolutamente sinceras. Si usted decide interrumpir sus respuestas y no continuar participando con nuestra investigación, siéntase libre de indicarlo.

Por favor responda a todas las preguntas sin obviar ninguna. La firma de este documento significa que usted está de acuerdo en participar con la presente investigación. De antemano, gracias por su colaboración.

---

FIRMA DEL PARTICIPANTE

En el caso que tenga alguna duda o consulta, podrá contactar con el autor en la siguiente dirección electrónica: [cecybardales50@gmail.com](mailto:cecybardales50@gmail.com)

## ANEXO 02: Escala de Capital Psicológico

### ESCALA CAPITAL PSICOLÓGICO

Este cuestionario es anónimo, por lo que NO debe escribir su nombre. Solo le solicitamos que complete la siguiente información.

#### IDENTIFICACIÓN

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo:  F  M

Empresa: \_\_\_\_\_

Antigüedad Laboral: \_\_\_\_\_

Formación:

Universidad completa

Carrera técnica

Universidad incompleta

Educación secundaria

Este cuestionario ha sido diseñado para conocer sus impresiones sobre diversos aspectos relacionados con Ud. mismo. Su colaboración es muy valiosa para el éxito de nuestro proyecto. Solo le pedimos que responda con sinceridad; ya que:

- La encuesta es anónima.
- Es completamente confidencial.
- No existen respuestas correctas o incorrectas.

Para responder las siguientes oraciones, por favor, haga una cruz en el casillero que mejor representa su forma habitual de ser o sentir. El significado de los números es el siguiente:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1	Puedo superar momentos difíciles en mi trabajo porque he pasado por dificultades.					
2	Soy capaz de valerme por mí mismo en mi área de trabajo.					
3	Cuando tengo una dificultad en mi trabajo, la supero con éxito.					
4	Miro el lado positivo de cada proyecto laboral que emprendo.					
5	Cuando intento un proyecto nuevo, espero tener éxito.					
6	Espero lograr la mayoría de las cosas que deseo en mi trabajo.					
7	Aunque el desafío laboral sea importante, soy capaz de manejarlo adecuadamente.					
8	Gracias a mis cualidades puedo superar situaciones imprevistas en mi trabajo.					
9	Tengo metas y propósitos en mi trabajo que debo alcanzar.					
10	Tengo fe de que al fin mis asuntos laborales van a mejorar.					
11	Tengo cosas muy importantes que hacer en mi trabajo.					
12	Tengo proyectos de crear cosas diferentes en mi trabajo.					

### ANEXO 3: Prueba de normalidad

**Tabla 5**

*Prueba de normalidad de las puntuaciones de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi)*

	Generación	Shapiro-Wilk	
		Estadístico	Sig.
Autoeficacia	Y	0.874	0.001**
	X	0.960	0.254
Esperanza	Y	0.845	0.000**
	X	0.912	0.011*
Optimismo	Y	0.785	0.000**
	X	0.851	0.000**
Resiliencia	Y	0.886	0.002**
	X	0.929	0.034*
Capital Psicológico	Y	0.928	0.030*
	X	0.965	0.366

\*p<.05: Significativa; \*p<.01: muy significativo

En la tabla 10 se muestran los resultados de la prueba de normalidad de las puntuaciones de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) aplicada a colaboradores de la Generación X y Generación Y, pertenecientes a una entidad pública de La Libertad; el estadístico de Shapiro-Wilk, detecta que en las puntuaciones totales de Capital psicológico y en sus dimensiones, existen distribuciones que no se ajustan a una distribución normal, por lo tanto, para la comparación de ambos grupos de colaboradores, se debe emplear el estadístico U de Mann Whitney.

#### ANEXO 04: Tabla descriptiva de la variable por dimensión

**Tabla 6**

*Nivel de Capital Psicológico según dimensiones, en colaboradores de la generación Y de una entidad pública de La Libertad*

Nivel en dimensiones del Capital Psicológico	N	%
<b>Autoeficacia</b>		
Bajo	14	42.4
Medio	8	24.2
Alto	11	33.4
<b>Esperanza</b>		
Bajo	11	33.3
Medio	10	30.3
Alto	12	36.4
<b>Resiliencia</b>		
Bajo	8	24.2
Medio	21	63.7
Alto	4	12.1
<b>Optimismo</b>		
Bajo	9	27.3
Medio	10	30.3
Alto	14	42.4
Total	33	100.0

Los resultados presentados en la tabla 4, referentes a los niveles de Capital Psicológico según dimensiones identificados en los evaluados de la generación Y pertenecientes a una entidad pública de La Libertad, muestran que, en Esperanza y Optimismo, sobresale el nivel alto con porcentajes de 36.4% y 42.4% respectivamente, mientras que en la dimensión Resiliencia, predomina el nivel medio con un 63.7%, y en la dimensión Autoeficacia predomina el nivel bajo con un 42.4% de evaluados.

**ANEXO 05: Baremos y puntos de corte del instrumento para la población evaluada**
**Tabla 7**

*Baremos de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad, según generación, para la escala total y para las dimensiones Autoeficacia y Esperanza.*

PC	Autoeficacia		Esperanza		Capital Psicológico	
	Gen. Y	Gen. X	Gen. Y	Gen. X	Gen. Y	Gen. X
99	20	20	10	10	59	59
95	20	20	10	10	59	59
90	20	19	10	10	58	57
85	20	19	10	10	58	56
80	20	19	10	9	57	54
75	20	18	10	9	57	54
70	20	18	10	9	57	54
65	19	18	10	9	56	53
60	19	17	9	8	56	53
55	19	17	9	8	56	52
50	18	17	9	8	54	52
45	18	16	9	8	54	51
40	17	16	9	8	53	51
35	17	16	9	8	52	50
30	17	16	8	8	51	49
25	17	16	8	8	51	48
20	16	15	8	7	50	45
15	15	15	7	6	48	44
10	15	14	7	6	47	43
5	14	13	6	6	47	40
3	14	12	6	5	46	39
1	14	12	6	5	46	39

**Tabla 8**

*Baremos de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad, para las dimensiones Optimismo y Resiliencia.*

PC	Optimismo	Resiliencia
95	15	15
90	15	15
85	15	15
80	15	14
75	15	14
70	15	14
65	15	13
60	14	13
55	14	13
50	14	13
45	14	13
40	14	13
35	13	12
30	13	12
25	13	12
20	12	12
15	12	11
10	12	11
5	10	10
3	9	9
1	9	9

**Tabla 9**

*Puntos de corte de la Escala de Capital Psicológico (CapPsi) en colaboradores de una entidad pública de La Libertad*

Nivel	Puntuación directa		Puntuación en percentiles
<b>Capital Psicológico</b>			
Generación Y			
Bajo		< 51	1 -24
Medio	51	- 57	25 – 74
Alto		> 57	75 - 99
Generación X			
Bajo		< 48	1 -24
Medio	48	- 54	25 – 74
Alto		> 54	75 - 99
<b>Autoeficacia</b>			
Generación Y			
Bajo		< 17	1 -24
Medio	17	- 20	25 – 74
Alto		> 20	75 - 99
Generación X			
Bajo		< 16	1 -24
Medio	16	- 18	25 – 74
Alto		> 18	75 - 99
<b>Esperanza</b>			
Generación Y			
Bajo		< 8	1 -24
Medio	8	- 10	25 – 74
Alto		> 10	75 - 99
Generación X			
Bajo		< 8	1 -24
Medio	8	- 9	25 – 74
Alto		> 9	75 - 99
<b>Optimismo</b>			
Bajo		< 13	1 -24
Medio	13	- 15	25 – 74
Alto		> 15	75 - 99
<b>Resiliencia</b>			
Bajo		< 12	1 -24
Medio	12	- 14	25 – 74
Alto		> 14	75 - 99