

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Liderazgo Y Autoeficacia En El Comportamiento Organizacional Positivo

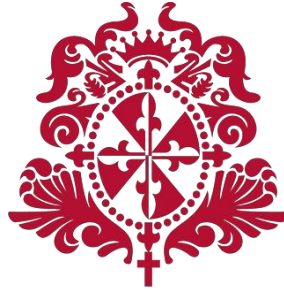
Ivan Camilo Contreras Ruiz

Laura María Pinto Erazo

Maria Paula Sanchez Hernandez

Bogotá D.C  
2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Liderazgo Y Autoeficacia En El Comportamiento Organizacional Positivo

Ivan Camilo Contreras Ruiz

Laura María Pinto Erazo

Maria Paula Sanchez Hernandez

Juan Carlos Espinosa Mendez

Administracion De Negocios Internacionales

Bogotá D.C  
2016

## **AGRADECIMIENTOS**

Es reconfortante llegar a este momento después de tanto esfuerzo durante 5 años, nos llena de nostalgia cerrar un ciclo de vida el cual marco la diferencia entre lo que éramos y lo que queremos ser. Este trabajo ha sido realizado con dedicación, perseverancia, empeño y más que eso orgullo de ser parte de una comunidad la cual nos hizo explorar al máximo nuestras capacidades para poder demostrarlo a lo largo del camino profesional que nos espera.

Queremos dar gracias a nuestras familias por ser parte de este proyecto, por ser quienes nos impulsaron día a día a lograr este sueño a pesar de los obstáculos que en el camino se hayan presentado. Nuestras familias han sido nuestra guía en todos los aspectos que hoy hacen parte de nosotros y nos sentimos muy felices de poder decir que todo valió la pena y que esto es para ellos. Gracias a nuestros padres, por el buen ejemplo que nos dieron, por recorrer este camino de la mano de cada uno de nosotros buscando el éxito como estudiantes.

Gracias a nuestro tutor, Juan Carlos Espinosa por abrirnos las puertas en uno de los proyectos de investigación, sabemos que no fue el camino más corto pero nos sentimos orgullosos del resultado al cual hemos llegado gracias a su orientación, guía y al conocimiento de él acerca de un tema que nos servirá para el desarrollo de nuestras vidas como profesionales.

Agradecemos a la Universidad del Rosario por ser partícipes de este proyecto dándonos las herramientas para llevar a cabo esta investigación, por permitirnos acceso a bases de datos de fuentes confiables, bibliotecas y por el apoyo brindado de las áreas administrativas para facilitar procesos por los cuales tuvimos que pasar para desarrollar nuestro trabajo de investigación.

Por último, Gracias a Dios por permitirnos estar donde estamos, junto con nuestras familias y por habernos dado la oportunidad de culminar este proceso con éxito permitiendo llenar de alegría, gracias a este logro a todos nuestros seres queridos.

## **DEDICATORIA**

Este grandioso proyecto se lo queremos dedicar a todas las personas que contribuyeron positivamente para su realización ya que durante el camino para convertirnos en profesionales se adquirieron aprendizajes los cuales pudimos aplicar en este proceso y esperamos sea útil para estudiantes y futuros estudiantes que estén interesados en profundizar en la línea de investigación de Liderazgo.

Dedicamos este proyecto a nuestras familias, las cuales han sido nuestro apoyo y compañía incondicional desde el primer día del pregrado. Fue un camino lleno de enseñanzas las cuales nos permiten ser personas de ejemplo gracias a su educación y formación. Estamos orgullosos de haber llegado hasta este punto a través de nuestra dedicación y persistencia.

También dedicamos este trabajo a Dios ya que Él nos mostró que sí podíamos lograrlo abriendo caminos para poder seguir construyendo este trabajo. A nuestro tutor Juan Carlos por ser paciente y darnos las herramientas necesarias para cumplir el objetivo de esta investigación y a los docentes que gracias a su educación nos formaron como excelentes profesionales, preparados para aplicar todo lo aprendido en el mundo laboral.

*“El éxito es el resultado de la perfección, trabajo duro, aprender del fracaso, lealtad y persistencia.” Colin Powell.*

## TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO.....	6
RESUMEN.....	7
Palabras Clave.....	7
ABSTRACT .....	8
Key Words.....	8
1. INTRODUCCION .....	9
1.1 Planteamiento del problema.....	9
1.2 Justificación .....	10
1.3 Objetivos .....	11
1.3.1 General.....	11
1.3.2 Específicos .....	11
1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor .....	11
2. FUNDAMENTACION TEORICA Y CONCEPTUAL .....	12
2.1 LIDERAZGO.....	14
2.2.AUTOEFICACIA. ....	19
2.3.RELACION LIDERAZGO AUTOEFICACIA. ....	32
3. CONCLUSIONES .....	42
4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44

## GLOSARIO

**Liderazgo:** Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, motivar e impulsar a un grupo de personas para el desempeño de una acción orientada a un objetivo propuesto.

**Liderazgo Transformacional:** Sabemos que el liderazgo transformacional es un concepto basado en la estimulación que ejercemos como líderes de los trabajadores dándoles participación a través de automotivación, auto participación dentro de las actividades de la empresa para el desarrollo en conjunto entre líderes y seguidores de los proyectos institucionales que tienen las compañías.

**Comportamiento Organizacional Positivo:** Se compone de la aplicación de fortalezas y capacidades psicológicas positivamente para así demostrar un incremento en el desempeño laboral o en las metas personales que se proponga el individuo. Está conformado por autoeficacia, esperanza, resiliencia y optimismo.

**Autoeficacia:** La autoeficacia hace referencia a la confianza que tiene la persona en sus propias capacidades para desarrollar o llevar de la manera correcta cualquier situación que se presente tanto en el ámbito laboral como en el personal.

**Esperanza:** Para empezar hay que tener en cuenta que la esperanza es un estado emocional positivo el cual se basa en el sentido que se deriva de manera interrelacional de que las metas propuestas por el individuo se van a lograr.

**Resiliencia:** Este concepto se basa en que el individuo se enfoca solamente en las actitudes favorables y en eventos positivos que hayan sido gracias a la ejecución de él, los cuales brinden herramientas a las personas de recuperación ante las adversidades.

**Optimismo:** Cuando hablamos de optimismo nos referimos al impacto positivo que se ve reflejado a la expectativa de posibles acontecimientos futuros. Es decir, el individuo se proyecta a futuro con el pensamiento de que va a lograr el objetivo propuesto sin pensar en posibles obstáculos que se puedan presentar durante la ejecución del plan a ejecutar.

## **RESUMEN**

El objetivo que tiene este proyecto es revisar los conceptos básicos acerca de las relaciones que crean los líderes con sus colaboradores dentro de las organizaciones, dichas relaciones y vínculos pueden afectar positiva o negativamente el desempeño de sus actividades diarias dentro de una organización. Para darle inicio a la investigación se estudió como primer paso el concepto de liderazgo transformacional, capital psicológico y que componentes hacían parte de este factor.

El desarrollo de la investigación se enfatizó entre el liderazgo transformacional y la autoeficacia ya que son factores claves dentro del desarrollo de las actividades organizacionales debido a que afectan claramente el capital humano de las compañías y están directamente relacionados con el crecimiento de las mismas, lo que nos llevó a preguntarnos ¿qué relación tendrá el liderazgo transformacional y la autoeficacia en la productividad de las empresas?

Es aquí donde radica la importancia de esta investigación ya que el cambio de pensamiento de las organizaciones hacia un liderazgo transformacional podría lograr una maximización del desempeño del personal de trabajo en relación al objetivo de la compañía. Como conclusión llegamos a que efectivamente hay un efecto positivo en los individuos que desarrollan un capital psicológico específicamente en el factor de autoeficacia para lograr un desempeño destacable, productivo y eficiente dentro de las organizaciones.

### **Palabras Clave**

Liderazgo, liderazgo transformacional, capital psicológico, autoeficacia, productividad, capital humano, comportamiento organizacional positivo.

## **ABSTRACT**

The goal of this project is review the basics about creating relationships with partners' leaders within organizations, such relationships and links can positively or negatively affect the performance of their daily activities within an organization. We began our research studying the concept of transformational leadership, psychological capital and which components were part of this factor.

The development of our investigation was emphasized between transformational leadership and self-efficacy as they are key factors in the development of organizational activities because they clearly affect the human capital of companies and are directly related to the growth of the same, which He led us to wonder what relationship will transformational leadership and self-efficacy in productivity of businesses?

It is here where the importance of this research since the change of thinking of organizations towards transformational leadership could achieve maximizing staff performance work in relation to the objective of the company. Upon reaching conclusion that there is indeed a positive effect on equity specifically individuals develop a psychological factor in achieving a remarkable self- efficacy, productive and efficient performance within organizations.

### **Key Words**

Leadership, transformational leadership, psychological capital, self-efficacy, productivity, human factor, positive organizational behaviour.



# 1. INTRODUCCION

## 1.1 Planteamiento del problema

La pregunta a resolver en este estudio es ¿Cómo la relación entre liderazgo transformacional y la autoeficacia incide en el desempeño laboral y organizacional?

Damos lugar a un concepto importante dentro del desarrollo y aplicación de esta investigación, y es el de capital psicológico, concepto desarrollado dentro del “Comportamiento Organizacional Positivo”, que hace referencia a una actitud positiva del ser humano dentro de los ámbitos profesionales, es decir, con qué actitudes y comportamientos se desenvuelven en su lugar de trabajo. Estas cualidades pueden conllevar a un mejor desempeño y consecución de importantes logros personales, pero a la vez favorables para toda la organización en general.

El capital psicológico está definido como un estado positivo de desarrollo, caracterizado por cuatro factores: autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia (Luthans, Youssef y Avolio, 2007).

El concepto de autoeficacia experimentó un destacado desarrollo con las aportaciones de Bandura (1986, 1992, 1997). Para el autor, la autoeficacia alude al sentimiento de competencia ante retos que acontecen en la vida de las personas, de forma que éstas pueden afrontar esas situaciones con la sensación de poder controlarlas y reducir, satisfactoriamente, la incertidumbre que originan. (Hernández, Velázquez, Martínez 2011) es por esto que surge la pregunta a resolver

¿es la autoeficacia un factor que aumenta la productividad tanto del personal de trabajo como de la misma compañía?

Sabemos los principios que constituyen la autoeficacia, pero nuestra necesidad se presenta en identificar cómo este factor puede ayudar a la perdurabilidad de la organización. Debido a

que estamos en un mundo cambiante lleno de incertidumbre y dinamismo por lo que en definitiva personas que se sientan confiadas en sus capacidades para emprender un rol que abarque un abanico más amplio y proactivo de actividades y que las mismas vayan más allá de las tradicionales prescripciones técnicas del desempeño de un determinado rol laboral (Chiang, Nuñez y Huertas 2005) serán factores positivos que contribuyan a la perdurabilidad de las compañías.

Además se debe identificar qué elementos positivos o negativos puede generar la implementación de estos nuevos componentes dentro de cada uno de los procesos de la compañía. Qué impactos se obtienen al motivar a los colaboradores en el desempeño de tareas, resaltando sus habilidades en la consecución exitosa de tareas determinadas.

## **1.2 Justificación**

El compromiso de los colaboradores con la misión y visión de la empresa resulta ser un factor fundamental dentro de la organizaciones hoy en día, este trabajo pretende resaltar cómo un liderazgo transformacional afecta el capital psicológico dentro de las organizaciones, específicamente la auto eficacia, y esclarecer si este factor de auto compromiso, automotivación y propio desempeño logra aumentar la productividad tanto del empleado como de la organización.

En la continua búsqueda de mejorar no solo los procesos sino la relación colaborador-líder dentro de la organización, varias investigaciones pasadas han planteado la idea de que el liderazgo transformacional y la autoeficacia tienen un papel importante en el logro de estas mejoras. Es por esto que como primera medida, se abarca la definición y los principales componentes de estos dos factores para lograr un mayor entendimiento y acercamiento, posteriormente se plantea la relación entre estos dos factores, con el fin de demostrar si cada uno de estos elementos genera un impacto positivo o negativo al implementarlos en las actividades diarias de una organización.

Nos enfocaremos en cada uno de estos elementos que servirán como base para que los líderes se guíen y lleven a cabo estas nuevas prácticas con el fin de lograr un mejor desempeño de sus colaboradores en el desarrollo de las tareas asignadas.

El fin es contar con la evidencia necesaria para sustentar que el tema de investigación ha generado impacto dentro del comportamiento del colaborador en el desempeño de sus actividades. De esta forma se suple la necesidad planteada dentro de este proyecto.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 General**

Describir la relación entre liderazgo y autoeficacia en el ámbito de las organizaciones con base en una revisión teórica.

#### **1.3.2 Específicos**

- Exponer las características del liderazgo transformacional.
- Identificar las características de la autoeficacia en el marco del capital psicológico del comportamiento organizacional positivo.
- Revisar investigaciones que estudien la relación del liderazgo transformacional y la autoeficacia de los individuos dentro de las empresas.

### **1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor**

Con el presente proyecto se pretende generar un aporte para la Escuela de Administración, el cual hace referencia a la descripción mediante una revisión teórica de lo que es el liderazgo transformacional en relación con el capital psicológico especialmente a la autoeficacia y si esta relación incide en la perdurabilidad de la empresa dentro de un entorno cambiante y dinámico debido a que “El Liderazgo Transformacional constituye una filosofía y estilo de vida, un modo de actuar estratégico, que requiere de habilidades específicas para emprender los cambios adaptativos y estructurales desde su esencia y no como simples cambios técnicos.” (Vásquez de Parra, Vásquez, pág. 21. 2006), lo que aportaría a las empresas latinoamericanas

una visión más completa del liderazgo transformacional que se debe tener en las compañías ajustando su desempeño a los cambios que se generan por la constante dinámica que presenta el entorno empresarial en los últimos años.

## **2. FUNDAMENTACION TEORICA Y CONCEPTUAL**

Para comenzar hablaremos de liderazgo el cual no es más que “la única forma de ser competitivo, ya sea en mercados internos como globales, acabando con el carácter místico o de regalo divino que se le ha atribuido al líder a través de su peculiaridad carismática” (Mumford, Dansereau y Yammarino, 2000, p. 315). Ahora bien esto nos conduce a un tipo de liderazgo en específico el cual trataremos a continuación, el liderazgo transformacional, el cual se define como un liderazgo inspirador, que estimula intelectualmente y considera individualmente a los trabajadores. El liderazgo transformacional puede ser directivo o participativo (Bass et al., 1999) Es decir el liderazgo transformacional se basa en la estimulación como individuos de los trabajadores dándoles un criterio de automotivación y auto participación intelectual dentro de las actividades de la empresa para el desarrollo en conjunto entre líderes y seguidores de los proyectos institucionales que tienen las compañías, al hablar de liderazgo transformacional debemos describir el perfil de un líder transformacional el cual es carismático, inspirador, motivador y no maneja el sistema de recompensas (liderazgo transaccional) como base de su liderazgo en la empresa, lo que genera un mejor desempeño de los trabajadores debido a que sienten un apoyo y compañía por parte de los líderes en lugar de un monitoreo y vigilancia constante en las actividades a realizar.

Un factor clave que debemos tener en cuenta es el empoderamiento que se da en este sistema de liderazgo a los seguidores, debido a que se delegan funciones que motiven su innovación y sentido de investigación y que logre potencializar sus competencias acompañado y guiado por el líder, además que esto se vea reflejado en la productividad de los individuos y la compañía en general. Este tipo de liderazgo trata de motivar tanto a líderes como seguidores a plantearse los objetivos y metas en conjunto para un desarrollo más eficaz y eficiente de las actividades dentro de las empresas y a no pensar en el beneficio propio si no en el común, como base para la obtención de logros (Fandino, 2010).

Por otro lado, damos lugar a un concepto importante dentro del desarrollo y aplicación de esta investigación, y es el de capital psicológico, concepto desarrollado dentro del “Comportamiento Organizacional Positivo”, que hace referencia a una actitud positiva del ser humano dentro de los ámbitos profesionales, es decir, con qué actitudes y comportamientos se desenvuelven en su lugar de trabajo. Estas cualidades pueden conllevar a un mejor desempeño y consecución de importantes logros personales, pero a la vez favorables para toda la organización en general.

Dentro de estudios desarrollados anteriormente (Contreras y Juárez, 2013), se ha planteado que la implementación de los diferentes estilos de liderazgo y la calidad de las relaciones interpersonales, impulsan competencias como la responsabilidad y el liderazgo, mejora las relaciones interpersonales dentro de la empresa, pero uno de los mayores impactos que se logra percibir, es que se parte de una nueva perspectiva, las motivaciones generadas, no solo son fundamentadas en remuneraciones por parte de la organización a su personal de apoyo, por el contrario, se motiva al personal impulsando el desarrollo de sus habilidades, con el fin de adquirir satisfacción personal, lo que lleva al enriquecimiento y aspiración por nuevos retos. Es claro que se debe seguir en un continuo estudio de los factores o actitudes que influyen en la relación de líderes y sus colaboradores.

El capital psicológico está definido como un estado positivo de desarrollo, caracterizado por cuatro factores: autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia (Luthans, Youssef y Avolio, 2007). La esperanza “es un estado motivacional positivo que se basa en un sentido derivado de manera interaccional de que se van a lograr alcanzar metas” (Otto, 2006), se puede entender como el deseo presente en la realización de metas. El optimismo como otro factor del capital psicológico se refiere al impacto positivo que se ve reflejado a la expectativa de posibles acontecimientos futuros. La resiliencia se basa en enfocarse en actitudes favorables y en eventos positivos que ayuden a la recuperación ante la adversidad. La autoeficacia se refiere a “la convicción y confianza de un individuo en sus capacidades para movilizar la motivación, recursos cognitivos y cursos de acción para ejecutar con éxito una tarea específica en un contexto determinado” (Bandura 1997). Dentro de la investigación, nuestro principal interés es analizar el impacto que se obtiene al implementar la autoeficacia como factor influyente dentro de los procesos de la organización.

Es importante tener en cuenta que para fortalecer el desarrollo de la autoeficacia en la persona existen dos herramientas las cuales son el feedback y el reconocimiento. El feedback es “la información válida para optimizar aciertos y corregir errores” (Maffei, 2012). Este concepto nos da la posibilidad de corregir el camino en el momento indicado, también tiene una relación directa con el aumento de la autoeficacia ya que reduce información externa y reduce la incertidumbre. El feedback se basa en el “yo pienso” debido a que para pensar acertadamente las personas necesitan de información y con esto se reduce la incertidumbre y evita que las personas tengan miedo y dudas acerca de sus propias capacidades. El feedback es necesario para poder planificar aspectos en la vida de las personas tanto personal como laboral o como se ven las personas en los próximos años en estos ámbitos.

Otra herramienta importante es el reconocimiento este concepto se basa en “Aprobación, elogio, valorización, admiración y gratitud” (Maffei, 2012). El reconocimiento va de la mano con el “yo siento”. “Yo pienso, yo siento y a partir de eso yo puedo” si la persona tiene buen feedback y reconocimiento se genera confianza interna que va a llevar a la persona a realizar acciones. Algo importante que se entiende de estas dos herramientas es que van de la mano para lograr una autoeficacia exitosa.

El análisis del potencial expresado dentro de la relación líder-seguidor en un ámbito transformacional nos trata de demostrar que la presencia de sus características dentro de esta relación logra ejercer un factor positivo dentro del comportamiento de las personas, alcanzando así una mayor explotación de las capacidades de los seguidores y líderes dentro de la organización, enfocándonos como lo hemos hecho a lo largo de esta investigación en el capital psicológico, específicamente en la autoeficacia de las personas, y trata de plantear el aumento de la productividad de las personas pertenecientes a la organización, lo que nos lleva a trazar una pregunta muy precisa ¿existe alguna relación entre el liderazgo transformacional y la autoeficacia de una persona dentro de las organización?.

## **2.1 LIDERAZGO**

De las múltiples definiciones que existen de liderazgo, resaltamos la siguiente, “El liderazgo es el proceso de influir en otras personas y apoyarlas para que trabajen con entusiasmo en el

logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, motivar e impulsar a un grupo para el desempeño de una acción orientada a un objetivo”.

Es ideal que los líderes cuenten con estos rasgos de personalidad ya que aporta de manera positiva en la comunicación entre líder-colaborador, se logra mayor entendimiento de las dos partes. Al ser expuestas las indicaciones claras por los líderes, aumenta la eficiencia en las tareas desarrolladas por los colaboradores.

Maxwell (2007), habla sobre La Ley de Tope “la capacidad de liderazgo es el tope que determina el nivel de efectividad de una persona”. La intención de Maxwell es mostrar el impacto e importancia que tiene el liderazgo en todos los aspectos de la vida, asegura que la capacidad de liderazgo determina la efectividad en la vida. “Cuanto menor sea la capacidad de una persona para dirigir, más bajo será el límite sobre su potencial.”

James MacGregor Burns (1978) asegura que el liderazgo transformacional es un proceso en el que los líderes influyen sobre sus seguidores, así mismo los líderes tienden a modificar su conducta dependiendo la reacción, sea de apoyo o rechazo de parte de los colaboradores. Por otro lado, Burns establece que el liderazgo transaccional se presenta cuando los colaboradores son motivados por intereses personales, el líder transaccional actúa correctivamente y orientado hacia los resultados. Dentro de este entorno se habla de ganancias compartidas, el líder al conocer a profundidad las necesidades de sus seguidores recompensa o sanciona de acuerdo al cumplimiento de objetivos. Comúnmente las intervenciones del líder transaccional son correctivas.

Es importante analizar la dinámica entre el entorno y las organizaciones, ya que si las condiciones del entorno son estables, cuentan con un estatus importante dentro de la organización, la cual promueve la independencia y el autocontrol, seguramente existirá un estilo transaccional (Howell & Costley, 2001). Por el contrario, los líderes transformacionales son eficaces en ambientes donde se requiere un rápido cambio, donde el ambiente mismo genera presión en la organización para adaptarse rápidamente, el liderazgo transformacional es implementado cuando crece la necesidad por parte de la organización, de cambiar la visión y misión para adaptarse a la dinámica del entorno (Howell & Costley, 2001).

El liderazgo transformacional es especialmente empleado en situaciones de cambio, en ambientes de incertidumbre y de gran turbulencia, donde se deben tomar decisiones estratégicas de gran impacto, es esencial la participación tanto del líder como de sus colaboradores.

El líder con características transformacionales estimula cambios en sus seguidores al concientizarlos de la importancia y el valor que tiene su desempeño dentro de la organización. Bass (1998) asegura que los líderes transformacionales transmiten seguridad y tolerancia a sus colaboradores para que puedan afrontar cualquier situación de incertidumbre. Un líder transformacional busca el sentido de pertenencia en sus colaboradores, hace que ellos sientan como suyo el proyecto en el que participan. Tiene una credibilidad ciega por la organización y por quienes la conforman.

La principal característica del liderazgo transformacional es el efecto cascada o dominó (Bass y Avolio, 2004), el cual se refiere a que el líder tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen en líderes, los cuales en el momento en que sea necesario ejercerán un liderazgo transformacional.

Los líderes pueden presentar conductas que combinan diversos componentes de liderazgo, Bass y Avolio, proponen el modelo Full Range Leadership (FRL) conformado por ocho dimensiones:

*Laissez-Faire o dejar hacer:* Es un líder que brinda poco direccionamiento y soporte, evita tomar decisiones y es muy desordenado.

*Administración pasiva por excepción:* El líder por excepción se encuentra comúnmente inclinado hacia comportamientos *Laissez-Faire*, pero solo interviene ante las dificultades o errores, es activo ante circunstancias excepcionales.

*Administración activa por excepción:* Este líder presta atención y cuenta con sistemas de control moderado, presta atención a algunas dificultades.

*Reconocimiento contingente:* El líder contingente establece metas y objetivos claros, al igual que recompensas variadas. Es el clásico líder transaccional.



*Consideración individual:* Es un líder que escucha y tiene una comunicación fuerte, es el primero de los estilos transformacionales. Está interesado en el desarrollo profesional de sus colaboradores.

*Estimulo intelectual:* El líder empodera e impulsa a otros para afrontar problemas y desarrollar habilidades, los enfrenta a situaciones en las que deben cuestionarse el cómo actuar.

*Motivación e inspiración:* Crea disposición al cambio y alienta a alcanzar un desempeño superior, motiva a los colaboradores a dar su mejor esfuerzo.

*Influencia idealizada o carisma:* Son líderes que prestan apoyo ante las crisis y reconocen los éxitos de sus colaboradores. Son confiables, íntegros y carismáticos.

Por otro lado, Mendoza Martínez, 2005, presenta el modelo de Liderazgo Transformacional y Transaccional de Bass y Avolio esquematizado, la figura abarca la totalidad de las subescalas transformacionales, transaccionales, el *Laissez faire* y las variables de resultado.

Tabla 1

*Modelo de Liderazgo Transformacional y Transaccional*

Liderazgo Transformacional	1. Influencia Idealizada (Atributos)
	2. Influencia Idealizada (Conducta)
	3. Inspiración Motivacional
	4. Estimulación Intelectual
	5. Consideración Individual
Liderazgo Transaccional	6. Premio Contingente
	7. Administración por excepción Activo
	8. Administración por excepción Pasivo
No Liderazgo	9. Laissez-Faire
Variables de Resultado	10. Satisfacción
	11. Esfuerzo Extra
	12. Efectividad

Fuente: Mendoza y Ortiz (2006)

El líder transformacional estimula intelectualmente a través de generación de interrogantes, de cambios de pensamiento frente a situaciones comunes, promueve su desarrollo y

crecimiento. Es un modelo a seguir por sus colaboradores gracias a sus comportamientos ejemplares, los trabajadores están motivados a dar más de lo que se espera de ellos. Los colaboradores bajo un liderazgo transformacional desarrollan un sentimiento de confianza hacia los líderes y un mayor nivel de compromiso con la organización, dando como resultado una mejora en su desempeño.

Al generarse un vínculo emocional entre el líder y los seguidores, y se encuentran motivados por una visión compartida, junto a un aumento de autoestima y de seguridad personal, se encuentra una respuesta positiva frente a las peticiones de los líderes y el logro de objetivos colectivos, lo que nos lleva a la conclusión que el liderazgo transformacional puede lograr un alto desempeño en los colaboradores. (Howell & Costley, 2001).

El líder transformacional enseña lo que sabe, la curiosidad y las ganas de aprender son cualidades de un gran líder, el transformacional es un mentor, comparte con su equipo sus conocimientos con el fin de desarrollar las capacidades individuales y lograr en conjunto los objetivos y metas propuestas. Es un líder que no le teme al cambio, a transformar los métodos y técnicas, la forma de pensar y de trabajar de sus colaboradores. El predica con el ejemplo, es el primero en esforzarse, en poner en práctica nuevas iniciativas y potencializar la creatividad. (Judge y Robbins, 2009).

Es un líder que piensa en el futuro y no en el ahora, no busca objetivos a corto plazo, se proponen metas a largo plazo. Cree en su equipo, cree en las capacidades de todos sus colaboradores, descubre las habilidades y se involucra para potencializarlas. (Judge y Robbins, 2009).

Se visualiza claramente la importancia de las organizaciones y de sus líderes de enfocarse en el desarrollo humano, motivar e inspirar a sus colaboradores hace posible el logro de metas colectivas. El líder transformacional busca que sus seguidores “trasciendan sus intereses personales por el bien de la organización y que lleguen a tener un efecto profundo y extraordinario en ellos.” (Robbins, 2004).

El análisis de las investigaciones implementadas en las últimas décadas, nos ha dado un acercamiento a los principales enfoques metodológicos, consecuencia de los ejercicios implementados sobre liderazgo transformacional.

Uno de los principales enfoques que se resalta en las investigaciones es el efecto del liderazgo transformacional en los seguidores, se refiere a los efectos que el liderazgo produce a nivel individual, Vecchio, Justin y Pearce, (2008) muestran que el ejercicio es un antecedente de la satisfacción y bienestar de los colaboradores. Sparr y Sonnentag (2008), llegaron a la conclusión de que el liderazgo transformacional se relaciona de forma positiva con el bienestar (satisfacción de los seguidores) y de forma negativa con la depresión. Por su parte, Cruz-Ortiz, Salanova y Martínez, (2011) constatan que el liderazgo transformacional aumenta las emociones positivas, la efectividad colectiva, la resiliencia y refuerza el capital psicológico.

También se ha puesto en evidencia la relación a nivel colectivo, según Jung y Sosik (2002) el liderazgo transformacional contribuye de forma positiva con la cohesión grupal y el humor.

Vázquez (2013) afirma que “el liderazgo transformacional como modelo teórico y operativo explica muchas de las prácticas de liderazgo que se llevan a cabo en los sectores sociales y en las organizaciones que se encuentran en cambio. Así mismo, hay evidencias de que sus operaciones se relacionan con los procesos de cambio y con la cultura organizacional. Sin embargo, todavía es escasa la investigación que analiza los vínculos complejos entre los tres constructos”

Adicional, Rodríguez, (2010, pág. 637) comprueba que “el estilo de liderazgo transformacional impacta significativamente sobre la cultura de innovación y sobre la cultura competitiva”.

Otra investigación que nos arroja importantes conclusiones es García, Romerosa y Lloréns, (2007, pág. 39) donde asegura que los líderes transformacionales conocen las necesidades emocionales de sus colaboradores y los estimulan intelectualmente. El liderazgo transformacional permite la generación de conciencia y aceptación del propósito y misión de la organización, y a su vez la formulación de estrategias y estructuras apropiadas en la organización.

## **2.2.AUTOEFICACIA.**

Ahora bien, nuestro segundo concepto fundamental en el estudio es la autoeficacia, una vez

realizado el análisis del liderazgo transformacional, podemos dar inicio al análisis correspondiente de la autoeficacia.

Para empezar a abordar el término de autoeficacia es importante tener claro el concepto de capital psicológico, cómo se relaciona con la autoeficacia y con el desempeño de las personas en todos sus ámbitos.

Cuando hacemos referencia al capital psicológico hablamos de todas las capacidades que tienen las personas para enfrentarse a la vida cotidiana, cada decisión tanto en lo personal como en lo laboral y más allá de la toma de decisiones vemos una estructura mental en cada uno para interpretar cualquier situación que se presente.

La definición más acertada sobre el capital psicológico ha sido la de Luthans, Youssef y Avolio (2007). En esa investigación que realizaron nos dicen que “El estado psicológico positivo de desarrollo de un individuo está compuesto por cuatro elementos los cuales son: Autoeficacia, Optimismo, Esperanza, Resiliencia”. Estos cuatro elementos son los que debe desarrollar cada individuo para obtener un capital psicológico positivo con el objetivo de explorar al máximo sus aptitudes, capacidades, para obtener una mejoría en el rendimiento de todo lo propuesto.

Desde hace un tiempo se ha profundizado acerca de la relación del capital psicológico positivo con el desempeño organizacional. Estos estados psicológicos de las personas con el paso de los años han sido relacionados con el bienestar, actitudes y conductas organizacionales positivas tales como el desempeño, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Luthans, Avolio, Avey y Norman, 2007; Luthans, Norman, Avolio y Avey, 2008; Avey, Luthans y Youssef, 2010; Luthans, Avey, Avolio y Peterson, 2010). Al mismo tiempo ellos afirman que los elementos que componen al capital psicológico llegan a constituir en los individuos estados con visión abierta al desarrollo y al cambio, no definen la personalidad de las personas pero si desempeñan un papel importante en el desarrollo personal del individuo generando buenos resultados en equipos de trabajo y organizaciones. (Luthans, 2002b; Luthans y Avolio, 2003; Seligman, 2002; Seligman y Csikszentmihalyi, 2000; Snyder y López, 2002).

Es importante tener claro que estas investigaciones van enfocadas en encontrar la influencia

que tienen estos elementos en cada uno de los aspectos de su vida, se han desarrollado estudios sobre el capital psicológico positivo y la relación de cómo se desempeñan las personas en las organizaciones cuando tienen estos aspectos incluidos en su vida, a diferencia de las personas que no conocen ni el concepto de capital psicológico.

Estos estudios han podido demostrar la teoría de que la presencia de estos cuatro elementos (Autoeficacia, Optimismo, Esperanza y Resiliencia) combinados generan o crean un factor importante que permite predecir el rendimiento y la satisfacción de cada uno de los cuatro elementos por separados.

Una vez ha sido abordado el concepto de capital psicológico positivo se puede concluir que ya existen estudios que comprueban las investigaciones que se han realizado del tema a lo largo del tiempo y se puede afirmar que estos elementos generan un cambio en las personas que lo aplican para desarrollar al máximo sus competencias.

Uno de los cuatro elementos es la Autoeficacia, para seguir el curso de esta investigación se necesita profundizar este concepto para poder comprobar la tesis planteada.

Se sabe que la autoeficacia hace referencia al convencimiento o la confianza que tiene la persona en sus propias capacidades para desarrollar o llevar de la manera correcta cualquier situación que se presente tanto en el ámbito laboral como en el personal. Para profundizar esta definición recurrimos a Bandura (1997) quien define la autoeficacia como "la creencia en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos para producir determinados logros" (p.3). Según la Teoría Social Cognitiva (Bandura, 1997), como primera medida, es claro que la autoeficacia genera influencia sobre los compromisos, aspiraciones y metas propuestas. Esto va directamente relacionado con la perseverancia que tiene el individuo para cumplir los propósitos propuestos. El concepto de autoeficacia ha sido aplicado al campo del desarrollo académico y profesional, según Betz y Hackett (1981) es por esto que la autoeficacia ha sido relacionada a las expectativas de resultados ya que este aspecto es clave para desarrollar los intereses profesionales y permite a la persona proyectarse a largo o corto plazo para cumplir lo propuesto.

Según el estudio realizado por Quijano y Navarro (1997) se cree que en sí todas las

personas cuentan con esas aspiraciones o deseos de ser mejores en lo que hacen o en algún momento de la vida han pensado en darle un giro radical a su forma de vivir proponiéndose metas u objetivos a los cuales quieren llegar. Sin embargo, el plan de acción para ejecutar estos cambios no se encuentra de manera fácil. Hoy en día las investigaciones demuestran que la autoeficacia de cada persona representa un rol importante en el momento de realizar una meta o cumplir un objetivo.

Las personas que desarrollan una autoeficacia alta siempre sentirán cierto interés en las labores realizadas día a día y al momento de enfrentar un problema lo asumen como un desafío estimulante que permite elevar el compromiso que sea necesario para llevar a cabo sus intereses y actividades. Estos individuos tienden a salir de sus fracasos de manera rápida. Por el contrario las personas con una autoeficacia no desarrollada o baja tienden a evitar riesgos, objetivos desafiantes y no ven una meta difícil como un desafío simplemente está fuera del alcance y no se preocupan por salir de la zona de confort. Cuando se trata del fracaso, estos individuos se toman los momentos de dificultad como algo personal. (Quijano y Navarro 1997)

Todos los puntos mencionados anteriormente son importantes para entender cómo el individuo puede desarrollar al máximo su autoeficacia, qué pasa cuando está presente en la vida de una persona y que se ve reflejado cuando no hay un desarrollo de autoeficacia en el individuo.

Como primera medida es claro que los individuos crean ciertas expectativas de cambio a lo largo que van adquiriendo nuevos conocimientos ya sea en lo laboral como en lo personal. Según Bandura, las expectativas son la “Evaluación subjetiva de la probabilidad de alcanzar una meta concreta” Este es visto como el primer paso del individuo antes del cambio.

Luego cuando se tiene clara la expectativa, avanza al siguiente paso el cual es preguntarse cuáles son las expectativas de lograr el resultado deseado a través de una conducta concreta. Una vez se tiene claro a dónde se quiere llegar llegan las expectativas de eficacia, este paso es cuando el individuo se cuestiona si con las capacidades que él posee es posible lograr lo propuesto o al contrario con lo que tiene no puede llegar a lo esperado.

Es natural que los individuos se cuestionen a sí mismos de cómo deben alcanzar lo que se quiere, sabiendo esto se mencionarán los factores que influyen en las expectativas de la

autoeficacia.

*Experiencia Previa:* Este factor se refiere al éxito y fracaso de los individuos, según la teoría de Bandura, los éxitos que se consiguen a través de esfuerzo y perseverancia generan que las expectativas de las personas aumenten por que se están demostrando así mismos que si pueden lograr lo propuesto. Cuando las personas se enfrentan a un fracaso, se puede digerir de dos maneras o bajan las expectativas debido al resultado no esperado de una acción realizada o se ve la oportunidad de mejora, y se hace una especie de autocrítica para saber que puede el individuo mejorar, o que le faltó hacer para lograr el objetivo.

*Experiencia Vicaria:* Hace referencia a ver a personas que tienen características similares tener éxito de acuerdo al esfuerzo esto influye directamente a los individuos haciendo que aumenten las creencias del “Yo sí puedo” lograr lo que la otra persona logró.

*Persuasión Verbal:* Consiste en la opinión que es recibida por parte de personas ajenas sobre las capacidades de las personas. Este factor influye específicamente en el hecho de que personas externas animen la actividad que se está realizando ya que esto da motivación.

*Los Estados Emocionales:* Acorde a Bandura este es el factor que menos influye en el proceso de buscar la autoeficacia personal. Este factor se refiere a los cambios de pensamiento que el individuo adquiere dependiendo de su estado emocional, puede decidir mejorar por que un día se sintió a gusto con algo, pero eso puede durar hasta que se pase el estado de confort. Simplemente puede resumirse que todas las emociones positivas aumentarán la eficacia percibida y que las emociones negativas van a hacer el efecto contrario, es decir, las van a disminuir.

Luego de profundizar acerca del amplio concepto de autoeficacia, se abarcará más la influencia de este elemento en las organizaciones.

Para Bandura (1997) la autoeficacia no es una creencia generalizada sino relativa a dominios o áreas particulares de funcionamiento, como el trabajo, el deporte o las relaciones sociales. Por eso son tan importantes las creencias de autoeficacia, porque afectan a nuestro comportamiento, a nuestros pensamientos y a nuestros sentimientos.

En el contexto organizacional, la autoeficacia ha sido relacionada con actitudes y conductas laborales positivas. En concreto se ha relacionado con el desempeño laboral (Stajkovic y Luthans, 1998) y la satisfacción laboral (Judge y Bono, 2001).

Diferentes opiniones concuerdan con la idea de que la expectativa influye en la ejecución, persistencia y esfuerzos que cada persona considere necesarios para tener éxito (Camposeco Flor, 2012). Así mismo estos aspectos pueden ser enfocados en el ámbito laboral, es por esto que cuando hablamos de expectativas que generan motivación nos referimos a la expectativa de eficacia también conocida como autoeficacia. (Bandura, 1997).

Entrando en materia, la motivación en el trabajo ha sido uno de los temas más estudiados en el área de psicología de las organizaciones. Este proyecto quiere demostrar que la autoeficacia es uno de esos puntos que influyen directamente a “la motivación de las personas midiendo el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar y mantener en su trabajo” (Vroom, 1994; Campbell 1976). Para esto Navarro y Quijano (1998) reunieron todas las teorías propuestas hasta la época para desarrollar un estudio de prueba en el cual se pudiera comprobar estas hipótesis. Este estudio parte del concepto de autoeficacia de Bandura y cómo se relaciona con la motivación laboral. Sabemos que para Bandura la autoeficacia como expectativa de eficacia personal es muy diferente de la expectativa de resultados (Quijano & Navarro, 1998). Hay una gran diferencia entre la expectativa de resultados y la expectativa de eficacia, ya que la primera mencionada se refiere a las consecuencias más probables que uno piensa que producirá un nivel de acción o ejecución esperado, en cambio la autoeficacia es un auto juicio emitido por el individuo mismo acerca de la capacidad propia para alcanzar ese nivel de ejecución esperado.

De acuerdo a esto Bandura aporta que las creencias propias del individuo acerca de sus capacidades tienen como objetivo determinar su conducta tanto de las reacciones a emociones como patrones de pensamiento ante situaciones fáciles y difíciles. Según Bandura el auto juicio de eficacia enfocado en el lado positivo aportan al desarrollo de actividades e incremento de competencias. Este desarrollo de actividades se demuestra desde el hecho de que el individuo se formule juicio propio que sobrepasan sus propias capacidades esto lleva un emprendimiento en las actividades que generen reto para estos y les aporta la motivación necesaria para lograr una ejecución acertada.



Por otro lado, Bandura ha desarrollado al mismo tiempo la relación que existe entre la autoeficacia y la cantidad de esfuerzo de los individuos acerca de enfrentarse a los obstáculos y a las experiencias. (Quijano & Navarro. 1998, Bandura 1982).

Cada vez que se profundiza en este concepto se ve claro cómo aplicarlo puede generar influencia positiva en las personas. Hoy en día en las organizaciones buscan mucho a personas que pueden tener cierta independencia para poder llevar a cabo sus labores y es claro que una persona que tenga presente el concepto de autoeficacia y lo aplique adecuadamente a sus logros y aspiraciones puede tener un mejor desempeño que una persona que tal vez no conozca que posee estas herramientas personales para poder perseverar cada día en lo que es su deber.

Para concluir esta sección sobre la autoeficacia es importante mostrar un estudio el cual nos comprueba la teoría investigada en el transcurso de este proyecto. En esta oportunidad demostraremos a través de un estudio realizado por los investigadores Santiago D. Quijano junto con José Navarro en el año 2012.

Primero que todo es importante entender que lo que se determinará es la escala de autoeficacia ante el trabajo. Esto nos permitirá saber si la investigación realizada es acorde al objetivo al cual se quiere llegar. Para presentar unos resultados confiables es necesario tener en cuenta ciertas dimensiones que tienen influencia para establecer la relación de la autoeficacia con el rendimiento. Estas dimensiones se conocen como:

*El nivel:* Se refiere a la implicación de la autoeficacia percibida puede referirse a tareas sencillas, de dificultad moderada o realmente difíciles en un área determinada.

*La generalidad:* Este concepto se relaciona con el mayor número de áreas en las que el individuo se auto percibe como eficaz.

*La fuerza de autoeficacia:* Firmeza o debilidad que el individuo posee sobre sus competencias y capacidades.

Con estas dimensiones claras se ve que la efectividad de este estudio realizado dependerá gran parte de las creencias propias que tienen los individuos sobre sus propias capacidades y competencias.

El siguiente paso que realizaron Quijano y Navarro fue establecer con que método medirían

los datos obtenidos para dar más creabilidad al estudio. Inicialmente empezaron usando el método de la escala de autoeficacia propuesto por Jerusalem y Schwarzer (1992) el cual tenía 20 ítems claves para evaluar la influencia de la autoeficacia en diversos campos. Este estudio fue modificado con el paso de los años quedando solo con 10 ítems para evaluar realizados por Baessler y Schwarzer (1996) y sobre esta modificación fue que se realizó el estudio propuesto por Quijano y Navarro.

Estos investigadores partieron de la base explicada anteriormente pero ajustaron las variables a evaluar teniendo en cuenta el propósito del estudio. Plantearon 4 ítems a evaluar los cuales fueron:

1. “Puedo resolver problemas difíciles de mi trabajo si me esfuerzo lo suficiente” (Quijano & Equipo ASH, 1997).
2. “Cuando me encuentro en dificultades, puedo realizar mi trabajo tranquilo/a por que cuento con las habilidades necesarias para manejar situaciones difíciles” (Quijano & Equipo ASH 1997).
3. “Venga lo que venga, por lo general soy capaz de manejarlo” (Baessler y Schwarzer 1996).
4. “Al tener que hacer frente a un problema de mi trabajo, generalmente se me ocurren varias alternativas sobre cómo resolverlo” (Quijano & Equipo ASH, 1997).

La muestra para este estudio fue compuesta por 271 personas que hacen parte de pequeñas y medianas empresas pertenecientes a sectores metalúrgicos. La mayor de ellas contaba con 400 empleados, la menor con 15. Se identificaron ciertas variables las cuales enfocarían el estudio para llegar al resultado esperado las cuales fueron: Tiempo que lleva la compañía, cargo que ejerce la persona, área, nivel de estudios y tipo de contrato. (*“El elevado número de valores perdidos en algunas de las variables de segmentación tiene su explicación en que no fue una información pedida en algunas de las diferentes empresas dado su pequeño tamaño”*). (Quijano y Navarro 2012).

Tabla 2.

*Organización de la muestra de este estudio.*

<b>Puesto que desempeña</b>		<b>Nivel de estudios</b>	
		Sabe leer y escribir	5
Directivo	5	Estudios primarios	49
Mandos intermedios	34	FP	43
Técnicos y asesores	25	BUP	41
Personal de base	128	Titulación media	16
		Titulación superior	16
	valores perdidos	Universitarios sin obtención de título	10
		valores perdidos	91
	total	total	271

Fuente: “La autoeficacia y motivación en el trabajo” Apuntes de psicología pág 337-349 (Quijano, Navarro 2012)

<b>Tipo de contrato</b>	
Fijo	198
Otros	33
	valores perdidos 40
	total 271

Luego de obtener estas muestras los datos son sometidos a diversos análisis descriptivos factoriales tales como valores de la media, desviación, simetría, curtosis, prueba de normalidad y alpha de Cronbach con el fin de estudiar la relación entre estos dos conceptos claves y la validez del estudio realizado. Los resultados obtenidos sobre la escala de medición se presentan en la tabla 3.

*Tabla 3.*

Ítem/Índice	media	s.d.	simetría	curtosis	K-S Zsig.	alpha
Puedo resolver problemas difíciles de mi trabajo si me esfuerzo lo suficiente (item mot3_4)	4,111	0,960	-1,338	1,957		
Cuando me encuentro en dificultades puedo realizar mi trabajo tranquilola porque cuento con las habilidades necesarias para manejar situaciones difíciles (mot3_10)	3,642	1,040	-0,8111	0,377		
Venga lo que venga, por lo general soy capaz de manejarlo (mot3_12)	4,022	0,839	-0,877	0,900		
Al tener que hacer frente a un problema de mi trabajo, generalmente se me ocurren varias alternativas sobre cómo resolverlo (mot3_13)	4,100	0,726	-0,798	1,398		
<b>Índice de autoeficacia</b>	<b>7,937</b>	<b>1,270</b>	<b>-0,382</b>	<b>-0,084</b>	<b>0,0003</b>	<b>0,6649</b>
Índice de autoeficacia transformado ( $x \rightarrow X^2$ )	64,607	19,66	0,033	-0,481	0,007	

*Estadísticos descriptivos de los ítems de autoeficacia y del índice generado.*

Fuente: “La autoeficacia y motivación en el trabajo” Apuntes de psicología pág 337-349 (Quijano, Navarro 2012).

```

- - - - - FACTOR ANALYSIS - - - - -
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,67937
Bartlett Test of Sphericity = 187,06154, Significance = 0,00000

Extraction 1 for analysis 1, Principal Axis Factoring (PAF)
PAF extracted 1 factors. 10 iterations required.

Factor Matrix:
          Factor 1
MOT3_12  0,75630
MOT3_13  0,69907
MOT3_10  0,52874
MOT3_4   0,39506

Final Statistics:
Variable  Communality  Factor Eigenvalue  Pct of Var  Cum Pct  *
MOT3_4   0,15607  *      1      1,49632     37,4     37,4
MOT3_10  0,27957  *
MOT3_12  0,57199  *
MOT3_13  0,48869  *

```

De acuerdo a la tabla, “el primer dato que debemos tener en cuenta es el valor de 0,67937 ya que no es tan alto como se esperaba y nos invita a ser cautos con la interpretación factorial a menos que el análisis exploratorio tenga un sólo factor que explicaría el 37,4% de la varianza total. A diferencia del ítem mot3\_4, el resto parece estar bien recogido en este factor, con cargas factoriales que oscilan entre 0,52874 y 0,75630. Por esto, podemos apoyar la idea de que al menos tres de los cuatro ítems serían correctos para conformar una única escala”. (Quijano, Navarro 2012)

Para que el estudio de la variable autoeficacia se corrobore y sea más preciso pasan los resultados por un “método de confirmación” el cual recibe el nombre de Análisis factorial

confirmatoria el cual está demostrado en la imagen bajo la tabla de resultados.

Los resultados que arroja este análisis son los siguientes:

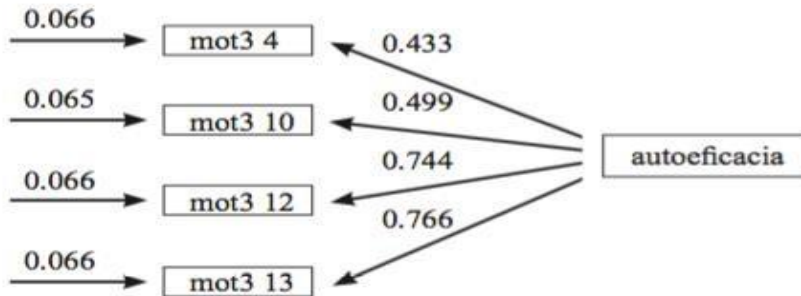


Figura 1. Modelo de análisis factorial confirmatorio de la escala de autoeficacia.

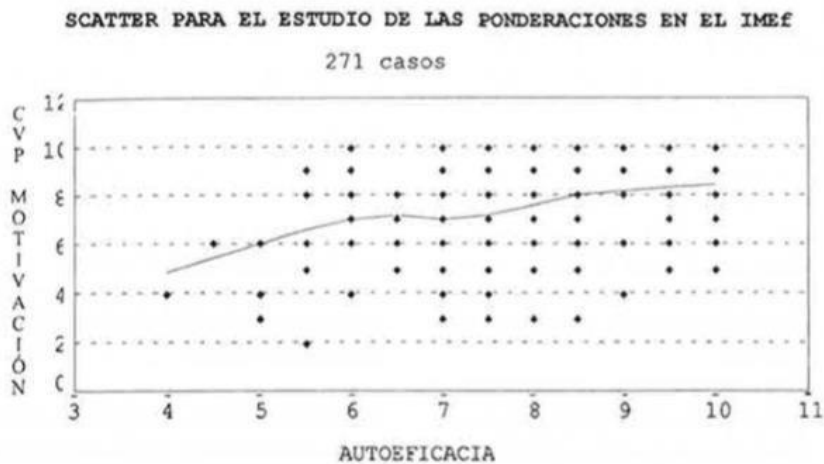
Fuente: *Apuntes de Psicología*, 2012, Vol. 30 (1-3), 30 años de *Apuntes de Psicología*, págs. 337-349

Según podemos apreciar los valores arrojados en el estudio de la variable de la autoeficacia son bastante positivos es decir que hasta el momento del estudio la autoeficacia representa una influencia positiva en el individuo. Como Quijano y Navarro quieren demostrar la relación directa de la autoeficacia con el desempeño laboral, no fue posible dejar hasta ahí el estudio si no que agregaron una nueva variable a estudiar llamada MOTIVACIÓN. La intención de agregar esta variable era poder establecer la relación de las dos en el ámbito laboral para así demostrar de que depende que el desempeño del individuo aumente o disminuya dentro de sus labores, como interviene la motivación y como interviene numéricamente en los resultados.

Es claro que la intención de ambas preguntas relacionan el nivel de esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer para realizar su trabajo. Estas dos preguntas presentan el mismo formato de respuesta que los ítems de autoeficacia y tienen una correlación de 0,5457. El índice obtenido de la suma de estos dos ítems oscila entre los valores de 2 y 10.

Con estos resultados se pudieron establecer los siguientes condicionales que nos dan respuesta de cómo es la relación de autoeficacia y motivación, teniendo en cuenta que el rango del índice externo de motivación (2 de 10, donde los valores 2, 3, y 4 indican una motivación muy baja; 5 y 6 una motivación media-alta; y un 10 una motivación alta.

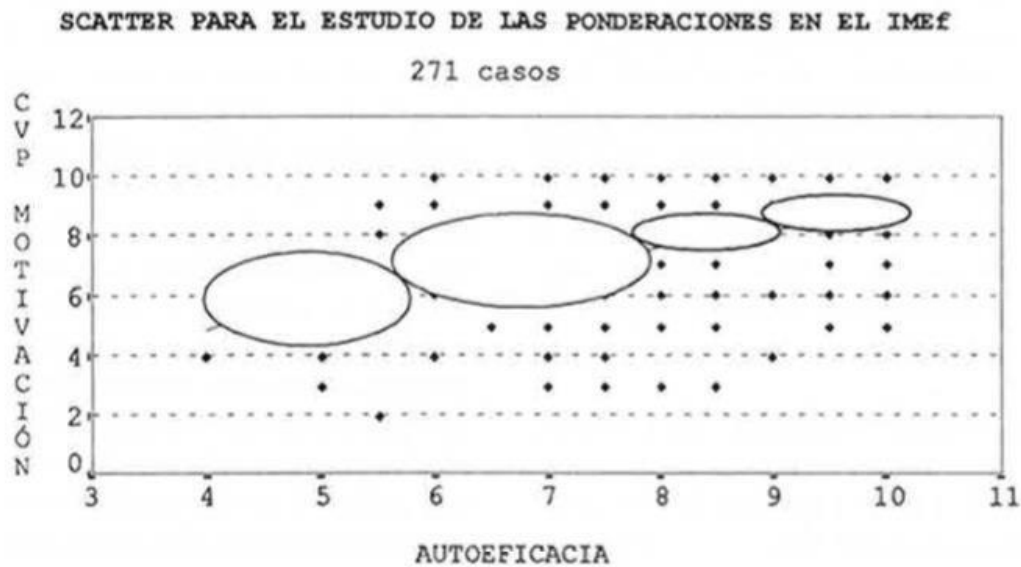
El siguiente diagrama de dispersión nos muestra la relación entre autoeficacia y el índice externo de motivación.



*Figura 2* Diagrama de dispersión entre autoeficacia y el índice externo de motivación. Fuente: *Apuntes de Psicología, 2012, Vol. 30 (1-3), 30 años de Apuntes de Psicología, págs. 337-349.*

Se sabe que este diagrama no es muy claro cuando estamos realizando estudios con una intención más cualitativa que cuantitativa. Es por esto que los realizadores de este estudio introdujeron un método más para que al aplicarlo a esta dispersión pudiésemos obtener respuestas más claras y cercanas al objetivo propuesto. El método utilizado fue el conocido como “Parches borrosos o Fuzzy Logic (Kosko, 1993)” El cual permite establecer coeficientes de ponderación o reglas que incluyen el SI... ENTONCES... Para así encontrar la relación concreta entre la autoeficacia y el resultado de la variable motivación.

El resultado se ve reflejado en esta gráfica.



*Figura 3* Diagrama de dispersión entre autoeficacia y el índice e terno de motivación. Fuente: *Apuntes de Psicología, 2012, Vol. 30 (1-3), 30 años de Apuntes de Psicología, págs. 337-349.*

**Resultados sobre la hipótesis planteada de la relación entre autoeficacia y motivación:**

Después de haber realizado varios modelos de interpretación para estos datos se llegó a las siguientes conclusiones.

Es claro que la autoeficacia genera un impacto en el ámbito laboral en el cual en este caso fue relacionado con la motivación.

Respecto a la hipótesis de Bandura la cual nos decía que la autoeficacia jugaba un papel determinante en el nivel de rendimiento que se consigue en el individuo cuando este tiene claros los objetivos también se confirma ya que en el estudio se utilizaron variables de motivación las cuales permitieron clarificar esta hipótesis. En ambas variables tanto motivación como autoeficacia obtuvieron resultados del 99.9%. Este estudio es aplicable a cualquier tipo de trabajo ya que utiliza variables generales que aplican a cualquier labor que se desempeñe. Además el índice de Autoeficacia ante el trabajo obtenido por la misma tras un simple sumatorio de todos los ítems que la conforman presenta un coeficiente de correlación de 0,9479 con el único factor hallado por el análisis factorial exploratorio. Con lo que el uso del índice está más que justificado para recoger a ese factor único obtenido por el análisis.

(Quijano, Navarro 1997)

También se demostró a través de un método geométrico llamado lógica borrosa el cual permitió modelar las relaciones no lineales que existen entre la autoeficacia y la motivación en el trabajo. Finalmente el estudio permite comprobar que efectivamente *“la autoeficacia ante el trabajo se muestra determinante de la motivación en el trabajo”* (Navarro, 1997) Como muestra el análisis de regresión simple ( $R^2$  ajustado con un valor igual a 0,10247 significativo al 99.9% de confianza.

En conclusión de acuerdo a este estudio confirmamos que existe una relación positiva entre la autoeficacia y la motivación en el ámbito laboral. Se sabe que cuando una persona tiene motivación para realizar sus labores diarias es porque es consciente de sus capacidades y competencias y podrá demostrar un mejor desempeño a diferencia de las personas que no.

### **2.3.RELACION LIDERAZGO AUTOEFICACIA.**

Se ha encontrado que la autoeficacia y el optimismo dos componentes del capital psicológico tienen relación con el desempeño laboral de las personas dentro de la organización (Luthans, Avolio, Walumbwa, y Li 2005; Seligman, 1998), por tal motivo se analizará y se enfatizará en los resultados específicos que se relacionen con nuestro análisis derivados de varios estudios realizados en los últimos años.

En primer lugar miraremos el estudio realizado directivos de PYMES en Bogotá Colombia , enfocándonos al instrumento de medición utilizado para el grado de autoeficacia de las personas el cual se denomina “ Escala de Autoeficacia Generalizada (EAG): Este instrumento consta de 10 ítems y fue diseñado para medir este constructo a nivel de disposición general de la personalidad. La escala fue elaborada originalmente en alemán por Jerusalem y Schwarzer en 1981 (Jerusalem y Schwarzer, 1992). Este instrumento se ha logrado aplicar en diferentes partes del mundo ya que ha sido adaptado a diferentes idiomas, en el caso latinoamericano se ha logrado evidencia en países como Costa Rica y Colombia. En el estudio en mención se buscó medir o dar solución a hipótesis tales como: 1.El capital psicológico incide en las prácticas de liderazgo de los directivos de las PYMES estudiadas. 2. Existen componentes independientes



del capital psicológico que influyen sobre las prácticas de liderazgo (Contreras y Juarez, 2013).

Como respuesta a dicho estudio se ha demostrado que la presencia de capital psicológico dentro de las pymes colombianas es bastante alta obteniendo 87% autoeficacia, (Contreras y Juarez 2013) el cual es el factor de capital psicológico en el que basamos nuestra investigación, lo que nos muestra claramente la influencia que tiene este factor dentro de las labores de los directivos en las pymes colombianas, de acuerdo al modelo de regresión utilizado se observó que existe efecto moderado de las dimensiones de capital psicológico sobre las prácticas de liderazgo que nos muestra la presencia de autoeficacia dentro de las formas de liderazgo en las organizaciones.

Se debe especificar si la presencia de estas dimensiones implican un aumento de la productividad de las compañías y por ende aumento de la perdurabilidad, si bien no se ha especificado dicho aumento dentro de las compañías esta investigación trata de aclarar qué factor influye dentro del liderazgo transformacional, específicamente con las dimensiones de la autoeficacia logrando así observar cambios positivos dentro del desempeño organizacional

Por tal motivo entraremos a revisar otro caso donde existe presencia de la autoeficacia dentro del ámbito laboral en este caso el papel moderador de la autoeficacia ocupacional entre la satisfacción y la irritación laboral, para este estudio se tomó una muestra multi-ocupacional de 386 sujetos el 47,1% de esta muestra eran Mujeres y el 52,9% restante fueron hombres, las personas dentro del estudio tenían un promedio de edad de 38 años y una antigüedad promedio dentro del trabajo de 11.02 años, para dicho estudio se realizaron análisis de correlación, varianza y regresión múltiple lo que permitiría por medio de diferentes herramientas mostrar la relación o papel modulador de la autoeficacia en la satisfacción o irritación laboral, las herramientas que se utilizaron fueron las siguientes:

*La Escala de irritación:* Esta escala es un instrumento diseñado inicialmente con la finalidad de evaluar el estrés en el trabajo. Ha sido validada con muestras procedentes de diversos países, como por ejemplo Marruecos, Países Bajos, Estados Unidos, Polonia o Turquía con una gran variedad de ocupaciones, como por ejemplo bomberos, psicólogos, empleados públicos o profesores. La Escala de irritación consta de ocho ítems que se valoran

en una escala tipo Likert con un rango que va desde 1 (muy en desacuerdo) a 7 (muy de acuerdo) agrupados en dos factores: irritación cognitiva e irritación emocional. Investigaciones previas han confirmado la utilidad de esta escala en la valoración del estrés laboral (Merino, Carbonero, Moreno, & Morante, 2006; Mohr et al., 2006). (Merino, E., Fernández, M., & Bargsted, M. (2015))

*El Índice descriptivo del trabajo (Job Descriptive Index, JDI) (Smith, Kendall, & Hullin, 1969).* Este instrumento proporciona información acerca de la satisfacción de las personas con su trabajo. El Índice descriptivo del trabajo (JDI) fue formulado en 1969 y revisado en 1985. Aún sigue siendo un instrumento útil para la evaluación de la satisfacción laboral (Cavalcante Silva, 2004; Marín- García, Giraldo-O'Meara, Martínez-Gómez, & ValeroHerrero, 2011; Salgado, Remeseiro, & Iglesias, 1996; Scheider & Dachler, 1978). El instrumento contiene 72 afirmaciones que se distribuyen en partes desiguales entre las cinco siguientes dimensiones: aspectos relacionados con el trabajo propiamente dicho (18 ítems), compañeros de trabajo (18 ítems), supervisión (18 ítems), posibilidades de promoción (9 ítems) y salario (9 ítems). Se pide a los encuestados que indiquen si una serie de atributos pueden ser considerados o no como buenos descriptores de su trabajo actual, donde el 1 indica que sí la describe, el 2 no la describe y el 3, indeciso. El JDI se caracteriza por ser una prueba con una alta fiabilidad. Por ejemplo, en el estudio de Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) se aportan los siguientes datos de fiabilidad calculada mediante el método de división por mitades con la corrección de Spearman-Brown: en la dimensión satisfacción con el trabajo posee un valor de fiabilidad de 0.80, en satisfacción con los compañeros un valor de 0.81, en la supervisión 0.88, y finalmente en la promoción un valor de 0.70. (Merino, E., Fernández, M., & Bargsted, 2015)

*La Escala de autoeficacia ocupacional (Occupational Self-Efficacy Scale, OSES) (Rigotti, Schyns, & Mohr, 2008).* Este instrumento tiene una versión larga y otra corta. La versión larga (Schyns & Collani, 2002) constaba de veinte ítems procedentes de cuatro escalas diferentes: la Escala de autoeficacia general (Sherer et al., 1982), la Escala de autoeficacia generalizada (Schwarzer, 1994), la Escala de esperanza (Snyder et al., 1991) y la Escala de competencia heurística (Stäudel, 1988). En un segundo momento los veinte ítems se redujeron y quedó un instrumento configurado por ocho ítems. Finalmente, la versión última de solo seis ítems fue la utilizada en este estudio. Los ítems se valoran en una escala de seis grados que van desde 1

(completamente en desacuerdo) a 5 (completamente de acuerdo). Una puntuación alta en la escala refleja un alto nivel de confianza personal a la hora de hacer frente a las tareas laborales.

El proceso de adaptación a los distintos idiomas ha sido el de back-translation. Para el estudio en mención la versión en español fue proporcionada directamente por uno de los integrantes que formaba parte del equipo investigador. (Merino, Fernández & Bargsted, 2015).

De acuerdo a estas herramientas se realizaron los análisis previamente descritos mostrando así los resultados que podemos observar en la tabla.

Tabla 4

*Matriz de correlaciones entre autoeficacia ocupacional, irritación y satisfacción laboral*

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Autoeficacia oc.	-								
2 Irrit. global	-0.08	-							
3 Irrit. emocional	-0.15**	0.88**	-						
4 Irrit. cognitiva	0.03	0.81**	0.43**	-					
5 JDI-compañeros	0.08	-0.10	-0.12*	-0.04	-				
6 JDI-trabajo	0.21**	-0.07	-0.15**	0.06	0.38**	-			
7 JDI-supervisión	0.15**	-0.02	-0.06	0.03	0.37**	0.41**	-		
8 JDI-promoción	0.14**	-0.00	-0.03	0.04	0.13*	0.26**	0.30**	-	
9 JDI-salario	-0.01	-0.02	-0.02	-0.00	-0.04	0.03	-0.02	-0.01	-

Nota: \* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$

Fuente: “El papel moderador de la autoeficacia ocupacional entre la satisfacción y la irritación laboral (Merino, E., Fernández, M., & Bargsted, M. (2015))

El estudio realizado por Merino, Fernández & Bargsted nos muestra que existe una relación positiva entre la autoeficacia ocupacional y la satisfacción laboral, mientras que la relación entre la autoeficacia y la irritación laboral es negativa. Pero bien, en qué incide esto en el liderazgo transformacional, si bien el estudio no refleja una relación directa entre el liderazgo transformacional y la autoeficacia, si lo hace de manera indirecta ya que como hemos visto el liderazgo transformacional se basa en la estimulación de los individuos como trabajadores dándoles autonomía en sus decisiones, lo que nos permite plantear que la relación positiva dada en el estudio anteriormente nombrado plantea que una persona con mayor autoeficacia ocupacional tiene un mayor grado de satisfacción laboral, lo que nos permite pensar que se

encuentra a gusto con las funciones de su trabajo, por lo que el ejercer un liderazgo transformacional dentro de una compañía permitiría que los individuos con mayor grado de autoeficacia ocupacional generen resultados positivos en sus decisiones debido a su satisfacción laboral.

Durante los últimos años la relación que existe entre la autoeficacia como parte del capital psicológico positivo y el estilo de liderazgo transformacional ha sido motivo de varios estudios y llama la atención que en la mayoría de ellos su relación es altamente positiva como se presenta en el estudio realizado por la Universidad TALCA de Chile quienes mediante el siguiente estudio quisieron mostrar la relación entre la autoeficacia emprendedora, liderazgo transformacional y valores en los ex alumnos de dicha institución educativa. Henriquez, Nuñez y Jimenez. (2012) presentan:

Los objetivos de la presente investigación fueron identificar las diferencias significativas existentes en cuanto al liderazgo transformacional, autoeficacia emprendedora, valores y género e identificar las relaciones existentes entre autoeficacia emprendedora, liderazgo transformacional y valores, a una muestra de 352 ex alumnos de la Universidad de Talca. Se les administró la Escala de Autoeficacia Emprendedora (Moriano, Palací y Morales, 2006), el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (Vega y Zavala, 2004), el Cuestionario de Descripción Valórica (Nader y Castro Solano, 2006) y un Registro de Antecedentes Sociodemográficos. Los principales resultados evidencian que existen diferencias significativas ( $t=2,56$ ;  $gl=350$ ;  $p<0,001$ ) en los valores individualistas de aquellas personas que presentan intención de emprender. Con respecto al liderazgo transformacional, se encontraron relaciones significativas y positivas con la autoeficacia emprendedora ( $r=0,53$ ;  $p<0,01$ ). Por otro lado, se observaron relaciones significativas entre autoeficacia emprendedora y valores individualistas ( $r=0,28$ ;  $p<0,01$ ). Se concluye en el presente estudio que tanto el estilo de liderazgo transformacional, así como los valores individualistas y la alta creencia de las personas acerca de sus propias capacidades para llevar a cabo un determinado objetivo, serían determinantes a la hora de emprender (Henriquez, Nuñez y Jimenez, 2012, p.111).

Este estudio nos muestra una vez más la relación directa y positiva de la autoeficacia con el

liderazgo transformacional, si bien lleváramos este estudio al ámbito laboral podríamos suponer que a la hora de emprender una tarea o labor por parte de un individuo al cual le estamos ejerciendo un tipo de liderazgo transformacional dándole autonomía y poder de decisión generaría resultados positivos según su grado de autoeficacia, es decir, a un mayor grado de autoeficacia mayor su capacidad de emprender positivamente la tarea asignada y por ende genera una relación directa en el resultado.

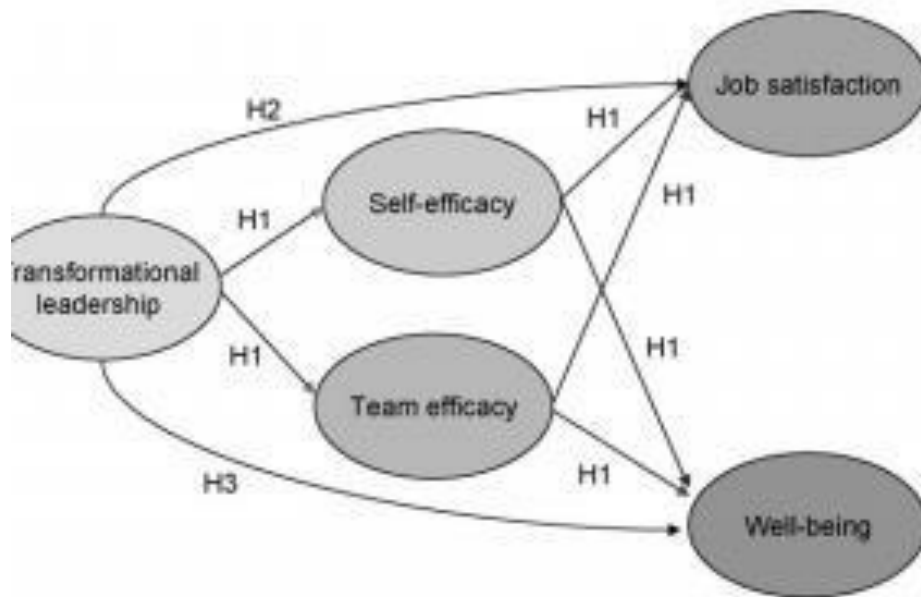
El estudio que analizaremos a continuación fue realizado por Karina Nielsen, Joanna Yarker, Raymond Randall, Fehmidah Munir en 2009 y plantean básicamente tres hipótesis con las cuales buscan mostrar el mejor camino para identificar el efecto mediador de la autoeficacia y la eficacia de grupo dentro de la relación del liderazgo transformacional, el bienestar y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores del sector salud a continuación las tres hipótesis:

Hipótesis 1. La relación entre el liderazgo transformacional, el bienestar y la satisfacción en el trabajo es totalmente mediada por la auto-eficacia de los empleados y la eficacia del equipo. Sin embargo, es posible que la relación entre liderazgo transformador, la satisfacción en el trabajo y el bienestar exista simultáneamente. Por lo tanto, también aprueba dos hipótesis adicionales:

Hipótesis 2. La relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción en el trabajo está mediada en parte por la auto-eficacia de los empleados y la eficacia del equipo, es decir, un camino directo existe entre el liderazgo transformacional y satisfacción en el trabajo.

Hipótesis 3: la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar está mediada en parte por la auto-eficacia del empleado y la eficacia del equipo, es decir, existe un camino directo entre el liderazgo transformacional y el bienestar. (Traducción libre Del documento: The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey de Nielsen, Yarker Randall, Munir, 2009).

Estas tres hipótesis se grafican en la siguiente figura:



*Figura 4.* Hypothesized model. Fuente: (The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey” Nielsen, Yarker, Randall y Munir. (2009)

De acuerdo al estudio fue diseñado con una encuesta transversal, donde se les preguntó a los participantes sobre su autoeficacia, la eficacia de equipo, la salud y el bienestar, además de que calificaran a su jefe inmediato en una serie de variables de la escala de liderazgo, los participantes eran del sector salud dentro del gobierno danés. (Nielsen, Yarker, Randall y Munir, 2009)

El efecto mediador del equipo y la auto-eficacia fue probado usando un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) con eliminación de pares (LISREL 8.7, Joreskog and Sorbom, 1999), las puntuaciones de la escala se utilizaron como indicadores para construir cada uno de los modelos. Nielsen et al. (2009) para la disminución del error se utilizó un único indicador de varianza, posteriormente se plantearon rutas directas entre los elementos del estudio para ir probando las tres hipótesis anteriormente nombradas en este texto.

Las medidas utilizadas para cada elemento del estudio estuvieron dentro de un rango de 1-5

asi:

Fuente (Nielsen et al. (2009))\* Para el análisis de la escala se invierte de tal manera que un alto valor representa un alto nivel de autoeficacia

Como todos los resultados se midieron en diferentes escalas, éstos se transformaron en escalas estandarizadas dentro de un rango de 0 a 100 donde 100 representa una puntuación alta en el constructo. Para escalas con cinco categorías de respuesta, estas se transformaron tal que 1 = 0, 2 = 25, 3 = 50, 4 = 75, 5 = 100. Esto se hizo para mejorar la claridad en la interpretación y significado de los resultados. (Traducción libre. Nielsen et al. (2009) los resultados se reflejaron en las siguientes tablas:

Tabla 5

*Intercorrelations between scales*

Scale	M	SD	1	2	3	4	5
1. Transformational Leadership	61.90	20.31	.94				
2. Self-efficacy	67.16	15.56	.23**	.79			
3. Team efficacy	79.83	15.60	.37**	.16*	.90		
4. Job satisfaction	64.91	15.68	.41**	.06	.37**	.82	
5. Well-being	67.63	15.76	.21**	.22**	.20**	.38**	.85

Cronbach's alpha is listed in the diagonal.

\*  $p < .05$ .

\*\*  $p < .01$ .

Tabla 6

*Fit indices for nested sequence of longitudinal models*

Model	$\chi^2$	df	NNFI	CFI	AGFI	RMSEA
Measurement model						
Self-efficacy						
M1: Full mediation model	30.04	3	.57	.87	.80	.18
M3: Partial mediation model Job satisfaction	4.55	2	.94	.99	.95	.07
M4: Partial mediation model Well-being	1.86	1	.96	1.00	.96	.06

Note. NNFI = nonnormed fit index; AGFI = adjusted goodness of fit index; CFI = comparative fit index; RMSEA = root-mean-square error of approximation

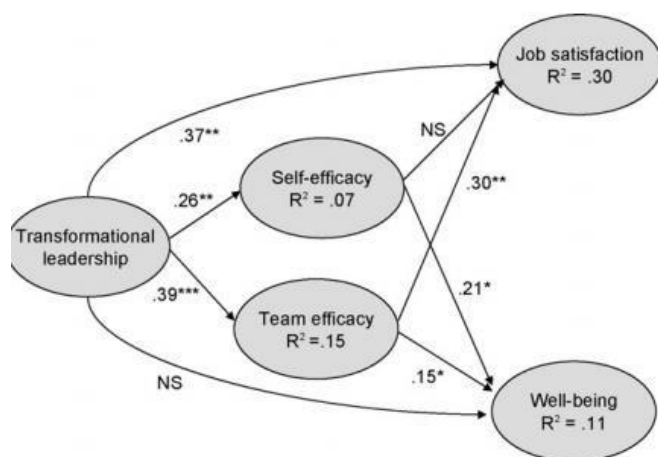
Fuente: (The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey” Nielsen, Yarker, Randall y Munir. (2009))

El Estudio reflejó que los caminos planteados en la hipótesis 2 era el mejor modelo

planteado de acuerdo a los resultados que estuvieron por encima de 90 en los factores NNFI, CFI y AGFI además que RMSEA = .07 por debajo de lo recomendado que es 08. Concluyendo que este modelo era el apropiado con mejor ajuste de datos.

Se calculó el efecto mediador multiplicando el camino de liderazgo transformacional para la auto-eficacia (0.26), con el camino de la auto-eficacia para el bienestar (0,21). Así, el efecto mediador era 0,05. A continuación, se calculó la mediada por los efectos de la eficacia del equipo: El camino desde liderazgo transformacional a la eficacia del equipo (0,39) era multiplicado con la ruta a partir de: (a) el camino de la eficacia de equipo con la satisfacción laboral (0,30) que indica un efecto mediador de 0,12 y (b) la eficacia del equipo y el bienestar (0,15) lo que indica efecto mediador de 0,06. (Nielsen, Yarker, Randall y Munir, 2009)

El diagrama final del modelo se presenta de esta manera:



*Figura 5.* Final model. Fuente: (The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey” Nielsen, Yarker, Randall y Munir. (2009))

Después de esto por medio de la prueba de SOBEL se identificó que el efecto mediador de la autoeficacia dentro de la relación de liderazgo transformacional y el bienestar es estadísticamente alta (valor z de 2,33,  $p < 0,001$ ), además que el efecto mediador de la eficacia de equipo dentro de la misma relación arroja un valor significativo (valor z = 1.35,  $p < .10$ ), en cuanto a el efecto de la eficacia de equipo dentro de la relación liderazgo transformacional-



satisfacción laboral arrojó un valor estadísticamente significativo t (valor  $z = 2.63$ ,  $p < .001$ ) donde el efecto mediador era de 0.37 el cual no se muestra en las tablas.

Como podemos ver el efecto de la autoeficacia y eficacia del grupo de trabajo dentro de una práctica de liderazgo transformacional es bastante alta ya que muestra la relación directa que tienen estos factores con el estilo de liderazgo y que desemboca en un grado de satisfacción laboral y bienestar, que en este caso tuvo una alta incidencia; este estudio nuevamente nos muestra la fuerte correlación de la autoeficacia cuando se presenta un estilo de liderazgo transformacional dentro de un equipo de trabajo y sugiere nuevamente que puede existir un aumento de la productividad dentro de las empresas.

En conclusión el modelo de rango total de liderazgo nos muestra que el liderazgo transformacional genera mayor grado de satisfacción laboral que los demás estilos de liderazgo, hecho que se argumenta con la relación directa de la autoeficacia y la satisfacción laboral; presentes en los diferentes estudios realizados sobre este tema y presentados en este documento, dejándonos ver que el liderazgo transformacional basado en el capital psicológico específicamente en la autoeficacia genera un mayor grado de satisfacción dentro de las labores organizacionales y por ende se puede sugerir un aumento de productividad en las organizaciones.

Ahora bien la aplicación de este estilo de liderazgo debe estar dada por un cambio organizacional en la misión y visión de la compañía, para lograr un desarrollo más exitoso en un entorno de turbulencia y cambio donde la implementación de un liderazgo transformacional genere una mejor respuesta por parte de todo el grupo de trabajo, tanto el líder como en los seguidores, quienes deben generar expectativas al cambio es decir establecer retos reales dentro de sus labores diarias y evaluar que tan capaces son de realizar las mismas y plasmarlo a través de una conducta, esto criterios de auto evaluación permitirán al seguidor explotar al máximo sus capacidades y logran bajo el liderazgo transformacional implementado por el líder una satisfacción laboral mayor y una óptima respuesta a los cambio generados en el entorno que se viven en esta nueva era de globalización mundial.

### 3. CONCLUSIONES

Para concluir la investigación, debemos mencionar que las empresas en Latinoamérica hasta ahora están intentando comprender y emplear el liderazgo transformacional dentro de las organizaciones permitiendo así un estímulo en el capital psicológico (autoeficacia) de los trabajadores que refleja una relación clara entre los elementos mencionados a lo largo de la investigación.

El liderazgo transformacional es especialmente empleado en situaciones de constante cambio, donde se deben tomar decisiones estratégicas de gran impacto. El líder transformacional incita cambios en sus seguidores al generar conciencia de la importancia y que tiene su desempeño dentro de la organización.

El liderazgo transformacional se enfoca en el desarrollo humano de sus colaboradores, en motivarlos e inspirarlos para hacer posible el logro de metas colectivas. Este líder tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen en líderes, ya que comparte con su equipo sus conocimientos con el fin de desarrollar las capacidades individuales y lograr en conjunto los objetivos y metas propuestas, y estos a su vez ejercerán un liderazgo transformacional en el momento en que sea necesario.

Los colaboradores bajo un liderazgo transformacional desarrollan un sentimiento de confianza hacia los líderes y un mayor nivel de compromiso con la organización, dando como resultado una mejora en su desempeño.

Respecto a la autoeficacia, concluimos que es un aspecto fundamental con el cual deben contar los individuos para su desempeño profesional, ya llegamos al resultado de que si es posible generar un aumento positivo de resultados si la persona es consciente de las capacidades que posee para desarrollar una tarea puntual. Es importante que las organizaciones tengan en cuenta esto para generar en sus empleados este sentido de “yo puedo” ya que muchas veces las personas no se convencen de que son capaces. Es importante desarrollar un capital psicológico positivo para destacarnos en todas nuestras funciones tanto en el ámbito laboral como el personal.

Además pudimos comprobar a través del estudio realizado en años anteriores que la autoeficacia y el desempeño laboral si van de la mano haciendo que los individuos realicen sus labores mejor que otros individuos.

Por lo tanto y viendo que el liderazgo transformacional incide en la mayoría de los casos positivamente dentro de la autoeficacia de los trabajadores de las empresas en Latinoamérica y el mundo, nos permite sugerir un aumento de productividad dentro de las labores que desempeñan los seguidores y el mismo líder. Y se refleja un aumento de la autoeficacia del personal cuando existe la presencia de un liderazgo transformacional dentro de las organizaciones. De acuerdo a los estudios demostrados encontramos que los dos tienen resultados que no son iguales ya que en el primero se relaciona la autoeficacia con la satisfacción del empleado positivamente pero en el segundo cuando relacionamos el liderazgo transformacional se encuentran resultados que concluyen que la relación de estos dos conceptos no es de gran impacto; Sin embargo queda abierta la puerta a nuevas investigaciones que puedan sustentar lo planteado en esta investigación ya que es un línea relativamente nueva y la cual debe ser explorada para el conocimiento y crecimiento de esta línea de investigación.

#### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Third Edition Manual and Sampler Set*. Mind Garden, Inc, Redwood City.
- Bandura A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122- 147.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Betz, N., & Hackett, G. (2006). Career self-efficacy: Back to the future. *Journal of Career Assessment*, 14, 3-11.
- Bolman L. G. y Deal T. E. (1995). *Organización y Liderazgo*. USA: Addison – Wesley Iberoamericana
- Campbell, N. K., y Hackett, G. (1986). The effects of mathematics task performance on math self-efficacy and task interest. *Journal of Vocational Behavior*, 28, 149-162.
- Camposeco, F. (2012). La autoeficacia como variable en la motivación intrínseca y extrínseca en matemáticas a través de un criterio étnico. Tomando de:  
<http://eprints.ucm.es/16670/1/T34002.pdf>
- Contreras, F., y Juárez, F. (2013). Efecto del capital psicológico sobre las prácticas de liderazgo en Pymes Colombianas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 18, 247 – 264
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M, y Martínez, I. (2011). *Liderazgo Transformacional y su relación con el Capital Psicológico Positivo Grupal*. Sesión de cartel presentado en la III Jornada de Emociones y Bienestar, Madrid.
- García, V., Romerosa, M. M., & Lloréns, F. J. (2007). Liderazgo Transformacional: Influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16 (4), 25-46. ISSN 1019-6838
- Henriquez, N., Nuñez, M., Jimenez, A. (2012). Autoeficacia emprendedora, liderazgo transformacional y valores en los exalumnos de la Universidad de Talca. Tomando de: [http://dspace.otalca.cl/bitstream/1950/9329/2/henriquez\\_espinoza.pdf](http://dspace.otalca.cl/bitstream/1950/9329/2/henriquez_espinoza.pdf)

- Howell, J. P. & Costley, D. L. (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. USA: Prentice Hall
- Jerusalem, M., & Schwarzer, R. (1992). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes. In R. Schwarzer (Ed.), *Self-efficacy: Thought control of action* (pp. 195-213). Washington, DC: Hemisphere.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80–92.
- Judge, T. y Robbins, S. (2009). Liderazgo, la capacidad de impulsar a gente ordinaria, para lograr cosas extraordinarias. Recuperado de:  
[http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes\\_somos/quienes\\_somos/enlaces\\_relacionados/documentos/ANEXO%205%20LIDERAZGO.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/enlaces_relacionados/documentos/ANEXO%205%20LIDERAZGO.pdf)
- Jung, D. I. & Sosik, J. J. (2002), “Transformational leadership in work groups: The role of empowerment, cohesiveness, and collective efficacy on perceived group performance”. *Small Group Research*, 33 (3), 313-336
- Kosko, B. (1993). *Fuzzy Thinking. The New Science of Fuzzy Logic*. Hyperion, New York.
- Luthans F, Youssef CM, Avolio BJ. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002b). Positive organisational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (241-258). San Francisco: Berrett-Koehler
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, SM. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B., (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organisational climate – employee performance. *Journal of Organizational Behavior*, Volume 29, Issue 2, p 219–238.

- Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., y Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1, p. 247-269.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B., & Peterson, S. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-66. DOI: 10.1002/hrdq.20034
- MacGregor, J. (1978). *Leadership*. New York. Harper & Row.
- Maxwell, J.C. (2007). *El ABC del liderazgo*. Vergara & Riba Editoras
- Mendoza Martinez, I. (2005). *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional*. México: Universidad de Tlaxcala, Tesis doctoral Ciencias Administrativas.
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la Cultura Organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 16, p. 119.
- Merino, E., Fernández, M., & Bargsted, M. (2015). El papel moderador de la autoeficacia ocupacional entre la satisfacción y la irritación laboral. *Universitas Psychologica*. 14(1), P.18-21
- Nielsen, Y. y Randall, M. (2009). The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* 46 1236–1244
- Quijano, S.D de, y Navarro, J. (1998). Un modelo integrado de la motivación en el trabajo: conceptualización y medida. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 14(2), 193-216.
- Quijano, S.D. y Equipo ASH (1997). *Hacia una gestión estratégica de los recursos humanos*. Auditoría del Sistema humano (ASH-I). Barcelona: Unión Patronal Metalúrgica, Forcem y Fondo Social Europeo relationship. *Journal of Organisational Behavior* 29,

219-238. DOI: 10.1002/job.507

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México. Pearson
- Rodríguez, E. (2010). Estilos de Liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *RCS (Revista de Ciencias Sociales)* 16(4), 629-641. ISSN 1315-9518
- Seligman, M, E.P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York, NY: Free Press. (p.61.)
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55 (1), 5-14.
- Seligman, M. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. New York, NY: Pocket Books.
- Snyder , C. R. y López , S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. New York, NY: Oxford University Press.
- Sparr, J. L. & Sonnentag, S. (2008). Fairness perceptions of supervisor feedback, LMX, and employee well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2), 198-225.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1988). Self-efficacy and work-related performance: A meta- analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Tedx, A. (Maffei). (2012). *Liderazgo positivo, un recurso para la autoeficacia*. [Archivo de video]. Recuperado de <http://https://www.youtube.com/watch?v=pi2uwykbCt8>
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación*, 11(1), 73-91. ISSN: 1696-4713
- Vecchio, R. P., Justin, J. E. & Pearce, C. L. (2008). The utility of transactional and transformational leadership for predicting performance and satisfaction within a path-goal theory framework. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 71- 82.
- Vroom, V. H. (1994). *Work and motivation*. New York, NY: Wiley