

Revista Colombiana de Psicología

ISSN: 0121-5469

ISSN: 2344-8644

Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas, Departamento de Psicología

Bayona, Hugo; Guevara, Luis

El Capital Psicológico Positivo y su Relación con  
Comportamientos Discrecionales en Trabajadores de Lima, Perú\*

Revista Colombiana de Psicología, vol. 28, núm. 1, 2019, Enero-Junio, pp. 49-64  
Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas, Departamento de Psicología

DOI: <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80464438004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

doi:<https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>

# **El Capital Psicológico Positivo y su Relación con Comportamientos Discretionales en Trabajadores de Lima, Perú\***

**HUGO BAYONA**

**LUIS GUEVARA**

Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons “reconocimiento, no comercial y sin obras derivadas” Colombia 2.5, que puede consultarse en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co>

**Cómo citar este artículo:** Bayona, H., & Guevara, L. (2019). El capital psicológico positivo y su relación con comportamientos discretionales en trabajadores de Lima, Perú. *Revista Colombiana de Psicología*, 28, 49-64. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>

La correspondencia relacionada con este artículo debe dirigirse al Lic. Hugo Bayona, e-mail: hugo.bayona@pucp.pe. Dirección postal: Av. Universitaria 1801, Lima 32. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

---

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

RECIBIDO: 19 DE JULIO DE 2017 - ACEPTADO: 16 DE JUNIO DE 2018

- \* Los autores agradecen a Mathias Schmitz, Rogger Anaya y Sheyla Blumen por sus valiosos comentarios y ayuda durante la investigación.

## **Resumen**

Se evaluó la relación existente entre el capital psicológico positivo, las conductas de ciudadanía organizacional y las conductas contraproducentes de trabajo a través de un estudio transversal correlacional. Para esto se contó con una muestra de 137 trabajadores de diversas organizaciones de Lima, con una edad entre los 21 y los 63 años ( $M=36.51$ ;  $DE=9.71$ ). Los resultados mostraron relaciones directas entre el capital psicológico y las conductas de ciudadanía organizacional, así como relaciones inversas entre el capital psicológico y las conductas contraproducentes de trabajo. Además, se encontraron diferencias dentro de las variables a nivel de edad y experiencia laboral total. Los resultados aportan evidencia acerca de la importancia del desarrollo del capital psicológico dentro de las organizaciones para la generación de conductas deseables en el entorno de trabajo. Las limitaciones y recomendaciones son incluidas al final del estudio.

**Palabras clave:** capital psicológico positivo, conductas de ciudadanía organizacional, conductas contraproducentes de trabajo.

## *Positive Psychological Capital and its Relation to Discretionary Behaviors of Workers in Lima, Peru*

### **Abstract**

The study evaluated the relation among positive psychological capital, organizational citizenship behaviors, and counterproductive work behaviors, through a cross-section correlational study of a sample of 137 workers aged 21 to 63 ( $M=36.51$ ;  $DE=9.71$ ), from different companies in Lima. Results showed direct relations between psychological capital and organizational citizenship behaviors, as well as inverse relations between psychological capital and counterproductive work behaviors. Also, differences were found within the variables of age and total work experience. These findings contribute evidence regarding the importance of the development of psychological capital within organizations, in order to foster desirable behaviors in the workplace. The final section of the study includes limitations and recommendations.

**Keywords:** counterproductive work behaviors, organizational citizenship behaviors, positive psychological capital.

## *O Capital Psicológico Positivo e a sua Relação com Comportamentos Discricionários em Trabalhadores de Lima, Peru*

### **Resumo**

A relação existente entre o capital psicológico positivo, os comportamentos de cidadania organizacional e os comportamentos de trabalho contraproducentes foi avaliada através de um estudo transversal correlacional. Nesse sentido, contamos com uma amostra de 137 trabalhadores de diversas organizações de Lima, com idade entre 21 e 63 anos ( $M = 36,51$ ;  $DE=9,71$ ). Os resultados mostraram relações diretas entre capital psicológico e comportamentos de cidadania organizacional, bem como relações inversas entre capital psicológico e comportamentos de trabalho contraproducentes. Além disso, foram encontradas diferenças dentro das variáveis em nível de idade e experiência total de trabalho. Os resultados fornecem evidências sobre a importância do desenvolvimento do capital psicológico dentro das organizações para a geração de comportamentos desejáveis no ambiente de trabalho. As limitações e recomendações estão incluídas no final do estudo.

**Palavras-chave:** capital psicológico positivo, comportamentos de cidadania organizacional, comportamentos de trabalho contraproducentes.

EN PERÚ la investigación en comportamiento organizacional es prácticamente inexistente. De acuerdo con Flórez y Salas (2011), esto es debido a la fuerte carga educativa de los profesores en las universidades, la falta de demanda de investigación en las organizaciones y la falta de presión legal del gobierno. Acerca de ello, León (2013) expone que la principal causa es la falta de tradición investigativa dentro de las universidades y de conexión con las organizaciones, así como de la falta de material para llevar a cabo actividades de investigación. Por estas razones, la psicología organizacional se encuentra casi exclusivamente dedicada a la práctica profesional dentro del Perú y hay un bajo número de artículos, casos y libros en el campo (Flórez y Salas, 2011). Sin embargo, en los últimos años se viene dando un cambio en torno a la investigación dentro del comportamiento organizacional, dado que las empresas, en temas de gestión del talento, han comenzado a hacer análisis avanzados de datos para guiar sus decisiones de inversión en Recursos Humanos (Gestión, 2015).

Desde el panorama mundial, Luthans (2002a) discute que la perspectiva en la investigación del comportamiento organizacional ha sido caracterizada por la negatividad, citando la atención por la investigación en afectos negativos, estrés y *burnout*, resistencia al cambio, entre otros. Con el objetivo de romper este esquema y traer elementos de la psicología positiva al ambiente de trabajo, Luthans (2002b) propone el concepto de comportamiento organizacional positivo (POB, según sus siglas en inglés), definido como “el estudio y la aplicación de fortalezas y capacidades psicológicas humanas orientadas positivamente que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas efectivamente para la mejora del desempeño” (Luthans 2002b, p. 59). La relevancia del estudio del POB radica en el entorno dinámico que enfrentan las organizaciones de hoy en día (p. ej. globalización, tecnología), la relativa novedad de los constructos al campo del comportamiento organizacional, así como el cambio en las expectativas de empleadores y empleados (p. ej. desarrollo de conductas de ciudadanía

organizacional; Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Luthans & Avolio, 2009).

Entre los constructos de la psicología positiva, el *Capital Psicológico Positivo* —constructo de segundo orden conformado por la esperanza, la resiliencia, el optimismo y la autoeficacia— estudia los estados psicológicos que atraviesan las personas en espacios laborales (Luthans & Youssef, 2004). Esto lo diferencia del estudio de otros constructos de la psicología positiva, centrados en rasgos (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007).

Luthans et al. (2007) representan a los estados y los rasgos como extremos opuestos de un continuo determinado por los grados relativos de la estabilidad en la medición y la apertura al cambio y desarrollo: (a) estados positivos, que son momentáneos, muy cambiantes y que representan nuestros sentimientos; (b) estados psicológicos, que son relativamente maleables y abiertos al desarrollo; (c) rasgos, que son relativamente estables y difíciles de cambiar, como los factores de personalidad y fortalezas; y (d) rasgos positivos, que son muy estables, fijos y muy difíciles de cambiar, como la inteligencia, el talento y las características positivas hereditarias.

Por lo tanto, el estudio de los estados psicológicos —abiertos al aprendizaje, desarrollo, cambio y administración dentro del entorno de trabajo— nos permite acceder a comportamientos que pueden ser desarrollados a través de programas de entrenamiento, son medibles y se relacionan con la mejora en el desempeño en el trabajo (Luthans, 2002a, 2002b; Luthans & Avolio, 2009). De esta manera, se generaría un beneficio para la gestión de las organizaciones a nivel de gestión estratégica y de desarrollo del capital humano.

El capital psicológico positivo, o *PsyCap*, es un constructo multidimensional conformado por cuatro recursos psicológicos positivos: esperanza, eficacia, resiliencia y optimismo (Luthans & Avolio, 2014). El *PsyCap* está definido operacionalmente como:

El estado de desarrollo psicológico positivo de un individuo caracterizado por: (a) tener confianza

para asumir y dar el esfuerzo necesario para lograr el éxito en tareas desafiantes; (b) hacer una atribución positiva acerca de lograr el éxito en el presente y en el futuro; (c) perseverar hacia las metas y, cuando sea necesario, cambiar el camino a las metas para lograr el éxito; y (d) cuando se enfrenta a problemas y adversidades, ser capaz de sostenerse y recuperarse, e ir inclusive más allá para lograr el éxito (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, p. 3).

Cada uno de los recursos psicológicos que conforman el *PsyCap* tiene diferentes perspectivas teóricas y definiciones (Avey et al., 2010). En primer lugar, la autoeficacia deriva de la teoría social cognitiva de Bandura (1994), quien la define como la creencia de las personas en sus propias capacidades para producir niveles de desempeño designados que ejercen influencia sobre eventos que afectan sus vidas. Esta fue acotada al espacio de trabajo por Stajkovic y Luthans como “la convicción o confianza del empleado acerca de sus habilidades para movilizar la motivación, recursos cognitivos o cursos de acción necesarios para ejecutar con éxito una tarea específica en un contexto determinado” (1998, p. 66).

En segundo lugar, el optimismo deriva de la teoría de la atribución y es definido como el uso de atribuciones causales externas, temporales y específicas en la interpretación de los acontecimientos malos o negativos; también, como el uso de atribuciones internas, estables y globales para los eventos buenos o positivos (Seligman, 1998).

Por su parte, la esperanza es definida por Snyder, Harris, et al. como un “set cognitivo basado en un sentido derivado recíprocamente de (a) agencia (determinación dirigida hacia un objetivo) y (b) vías (planificación de caminos para alcanzar los objetivos)” (1991, p. 571). Y, por último, Luthans define la resiliencia como “la capacidad psicológica positiva de recuperarse frente a la adversidad, la incertidumbre, el conflicto, el fracaso, o incluso del cambio positivo, el progreso y la creciente responsabilidad” (2002a, p. 702).

Luthans et al. (2007) sugieren que existe un hilo conceptual común entre los cuatro componentes

del *PsyCap*, ya que todos se caracterizan por una valoración positiva de las circunstancias y de la probabilidad de lograr el éxito, además de estar basados en el esfuerzo y la perseverancia. Por lo tanto, el capital psicológico positivo vendría a ser considerado como un constructo de orden superior que satisface los criterios del POB, que son: basarse en teoría e investigación y medirse como estados psicológicos (Luthans & Avolio, 2009).

El capital psicológico positivo ha demostrado buenos resultados en distintas poblaciones y ha establecido relaciones óptimas con actitudes hacia el trabajo y conductas laborales de interés, como satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional, bienestar psicológico y múltiples medidas de desempeño (Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011; Jung & Yoon, 2015; Larson & Luthans, 2006; Luthans, Avey, Clapp-Smith, & Li, 2008; Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008). Asimismo, ha predicho positivamente comportamientos deseables como las conductas de ciudadanía organizacional y no deseables como el cinismo organizacional, intenciones de rotación, estrés laboral y conductas contraproducentes de trabajo (Avey, Luthans, & Jensen, 2009; Avey et al., 2010; Avey et al., 2011).

Tanto las conductas de ciudadanía organizacional (CCO) como las conductas contraproducentes de trabajo (CCP) se ubican dentro de lo que se conoce como comportamientos discretionales, aquellas acciones que no están recogidas en el análisis de puesto, pero que generan resultados positivos o negativos dentro de la organización (Santos Torres, Rosario-Hernández, & Rodríguez Irrizarry, 2009). Recientemente, esta característica ha llevado al estudio conjunto de estos comportamientos discretionales, encontrándose, en primer lugar, validez discriminante que afirma que se tratan de dos constructos distintos y no de un único continuo (O'Brien & Allen, 2007; Sackett, Berry, Wiemann, & Laczo, 2006; Spector, Bauer, & Fox, 2010); una relación inversa entre ellos que determina que son antagónicos; y, relaciones opuestas con antecedentes comunes (Spector & Fox, 2010).

Inicialmente, las cco fueron definidas como comportamientos individuales discretionales, no directos ni explícitamente reconocidos por el sistema formal de recompensas de una organización, que promueven el funcionamiento efectivo de la misma (Smith, Organ, & Near, 1983). Luego, Organ (1997) realizaría una redefinición del constructo, describiéndolo como un comportamiento que contribuye al mantenimiento y la mejora del contexto social y psicológico en donde el desempeño de la tarea toma lugar.

De acuerdo con Organ, Podsakoff y Mckenzie (2006), el comportamiento ciudadano está relacionado positivamente con una gran cantidad de resultados organizacionales, como: la cantidad y calidad de la productividad del grupo de trabajo, desempeño de equipos de ventas, satisfacción del cliente, ventas, rentabilidad y eficiencia operativa. En el nivel individual, se encontró que las cco están positivamente relacionadas con las calificaciones del desempeño de los empleados y las decisiones de asignación de recompensas, y negativamente relacionadas con las intenciones de rotación de personal y el absentismo (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009).

Dentro del ámbito latinoamericano, se ha encontrado que la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la justicia organizacional, el contrato psicológico organizacional y la inteligencia emocional se relacionan positivamente con este constructo (Carrillo-Acosta & Rosario-Hernández, 2008; Rosario-Hernández & Rovira, 2006, 2011).

Asimismo, se ha comprobado que las organizaciones reciben beneficios cuando los empleados demuestran cco (Smith et al., 1983) y está establecido el efecto que la ciudadanía organizacional tiene sobre la eficiencia, la efectividad, la innovación y la adaptabilidad dentro de varias organizaciones (Organ, 1988 citado en Zayas-Ortiz, Rosario, Marquez, & Colón, 2015). Por lo tanto, las cco son importantes para el éxito de las organizaciones, y para las personas que trabajan en ellas (Podsakoff et al. 2009; Podsakoff, Podsakoff, Mackenzie, Maynes, & Spoelma, 2013),

y se debe saber cómo estimular a las personas para que adopten estas conductas en el lugar de trabajo (Rosario-Hernández & Rovira 2004).

Por otro lado, las CCP son un conjunto de actos voluntarios que dañan a las organizaciones y a las personas involucradas dentro de ellas, tales como clientes, trabajadores, consumidores y supervisores (Spector & Fox, 2005). El elemento común que define a las CCP es un efecto (daño) que puede ser observado directamente (Marcus, Taylor, Hastings, Sturm, & Weigelt, 2013), por ello se estima que las pérdidas financieras producidas por las CCP son de varios cientos de millones de dólares anuales para las compañías a nivel mundial (Vardi & Weitz, 2004 citado en Bowling & Burns, 2015).

Este tipo de conductas están relacionadas con varios antecedentes, entre los que se encuentran estresores laborales como el conflicto interpersonal, las restricciones organizacionales, justicia organizacional, la satisfacción en el trabajo y las emociones negativas (Spector et al., 2006). Las CCP también se relacionan en forma negativa con el bienestar psicológico dentro de la organización, siendo la agresión interpersonal y la ostentación especialmente nocivos en ambientes de trabajo (Aubé, Rousseau, Mama, & Morin, 2009). Asimismo, se encuentran negativamente relacionadas con el desempeño en equipo, siendo mediadas por una disminución en la colaboración entre los miembros, lo que afecta el funcionamiento y efectividad del equipo como un todo (Aubé & Rousseau, 2014).

En Latinoamérica, Omar, Vaamonde y Delgado (2012) encontraron relaciones negativas entre las conductas contraproducentes en el trabajo con la satisfacción laboral y percepciones de justicia, y relaciones positivas con afectividad negativa y estrés laboral. En Puerto Rico, Rosario-Hernández, Rovira, Rodríguez y Zapata (2013) encontraron que las CCP se relacionaban de manera positiva con el estrés ocupacional, los conflictos interpersonales, el acoso psicológico y las emociones negativas, mientras que se relacionaban de manera negativa

con emociones positivas relacionadas con el capital psicológico y la autonomía laboral.

Del estudio conjunto de las cco y las CCP, se ha encontrado que las cco se relacionan de manera positiva con la justicia y el compromiso organizacional, mientras que las CCP se relacionan negativamente con estos constructos (Santos Torres, Rosario-Hernández, & Rodríguez Irrizarry, 2009). Más adelante, Rosario-Hernández y Rovira Millán (2014) encontraron relaciones positivas entre las cco y la estabilidad emocional; la justicia organizacional, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral; y, consecuentemente, relaciones negativas entre las CCP y los constructos anteriormente mencionados.

Acerca de la relación entre los comportamientos discretionales y el capital psicológico, se ha encontrado que el capital psicológico es un predictor significativo de las conductas de ciudadanía y del comportamiento dentro del rol (Gooty, Gavin, Johnson, Frazier, & Snow, 2009). Además, la resistencia al cambio (Beal III, Stavros, & Cole, 2013) y la identidad organizacional (Norman, Avey, Nimnicht, & Graber, 2010) moderaba su relación, siendo los empleados con mayor *PsyCap* y que se identificaban más con la organización más propensos de realizar cco y menos propensos de realizar CCP.

Con base en la evidencia presentada previamente, es válido recalcar la necesidad de estudiar la vinculación entre el *PsyCap* y las conductas discretionales; tanto por las potencialidades de la primera (desarrollo de las personas en el ámbito laboral), como por la vinculación de las segundas en otras variables del entorno laboral (como el estrés laboral, satisfacción laboral, justicia organizacional, etc.). Así, plantear el estudio de estas tres variables resulta clave porque el POB (a pesar de su enfoque en los constructos positivos) debe adobar una perspectiva balanceada e integrada desde sus inicios para evitar un sesgo exclusivo hacia lo positivo. Esto aplica especialmente para constructos y contextos donde lo positivo y lo negativo son coexistentes dentro de un mismo

entorno laboral, como es el caso de las cco y las CCP (Avey et al., 2010; Luthans & Avolio, 2009).

Por este motivo, y con el objetivo de brindar una perspectiva del estudio del POB en el contexto peruano, este trabajo busca evaluar la relación existente entre el capital psicológico positivo y las conductas discretionales en el trabajo en trabajadores peruanos, en particular, las cco y las CCP. Además, de acuerdo con lo planteado teóricamente y como objetivos secundarios, se evaluará el impacto de la edad y la experiencia laboral en las variables estudiadas.

## Método

El presente estudio presentó un corte transversal, ya que busca describir la relación entre el capital psicológico, las cco y las CCP en un momento determinado; y de alcance correlacional, ya que se busca asociar variables mediante un patrón predecible dentro de la muestra (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

## Participantes

Los participantes de este estudio fueron 137 trabajadores entre 21 y 63 años ( $M=36.51$ ,  $DE=9.71$ ). El 45.3 % fue de género masculino y el 54 % femenino. Un 0.7 % se reportó como Otro. En cuanto a instrucción, el 4.4 % contaba con secundaria completa, el 2.9 % era estudiante de un instituto o escuela técnica, el 9.5 % contaba con educación superior técnica, el 7.3 % era estudiante universitario, el 25.5 % tenía educación universitaria completa, el 41.6 % era estudiante de posgrado y el 8 % contaba con educación de posgrado completa.

La muestra contó con una experiencia laboral total entre 12 y 548 meses ( $M=159.08$ ;  $DE=111.19$ ) y tiempo de pertenencia a la organización actual entre 12 y 427 meses ( $M=84.72$ ;  $DE=93.98$ ). El 76.6 % trabajaba en el sector privado (el 8 % en empresa pequeña, el 2.2 % en mediana y el 67.2 % en grande) y el 23.4 % en el público (el 2.2 % en organización local, el 2.2 % en regional y el 18.2 % en nacional). De estos, el 70.8 % se encontraba

laborando como empleados en planilla, el 17.5 % bajo Contrato Administrativo de Servicios (régimen laboral peruano conocido como CAS), el 7.3 % como independiente, el 2.2 % como practicante profesional, el 1.5 % bajo DL 726 y el 0.7 % bajo DL 728.

Los participantes fueron trabajadores que pertenecen a diferentes organizaciones, siguiendo la tradición utilizada en otros estudios del capital psicológico positivo, dado que se trata de una variable de nivel individual (p. ej. Avey et al., 2009, 2010, 2011). Esto, además, permite dar una mirada exploratoria a los constructos estudiados dentro del contexto peruano.

Los participantes fueron elegidos con base en el criterio de que se encontraran trabajando en el momento de ser encuestados y que tuvieran doce meses de pertenencia a su organización actual. La muestra no se obtuvo con base en fórmulas de probabilidad, sino que se contó con la participación voluntaria de aquellas personas que quisieron ser parte del estudio (Hernández et al., 2010). Para esto, antes de aplicadas las pruebas se informó a los participantes acerca de la naturaleza del estudio y aceptaron su participación voluntaria a través de un formato de consentimiento informado.

## Instrumentos

**Capital psicológico positivo.** Se utilizó la versión en español del cuestionario elaborado por Luthans, Avolio y Avey (PCQ; 2007). El instrumento está compuesto por 24 ítems divididos entre los factores de eficacia, esperanza, resiliencia y optimismo, de seis ítems cada uno. Los ítems se calificaron en una escala Likert de 6 puntos, siendo 1 *Muy en desacuerdo* y 6 *Muy de acuerdo*. Azanza, Domínguez, Moriano y Molero (2014) realizaron un estudio en una muestra de 372 trabajadores españoles, donde el PCQ presentó una alta fiabilidad, así como validez convergente y discriminante. Para esta investigación, después de la eliminación de los

ítems 13 y 24, se obtuvieron los siguientes Alfa de Cronbach: *eficacia*,  $\alpha=.90$ ; *esperanza*,  $\alpha=.85$ ; *resiliencia*,  $\alpha=.76$ ; y *optimismo*,  $\alpha=.66$ . Para la escala total se obtuvo  $\alpha=.91$ .

**Conductas de ciudadanía organizacional.** Se utilizó el cuestionario elaborado por Rosario-Hernández y Rovira (ECO; 2004), el cual fue validado en una muestra de trabajadores puertorriqueños. Esta cuenta con cinco factores divididos en 23 ítems: (a) altruismo, también conocido como conductas de ayuda; (b) concienciación, relacionado con ser un buen ciudadano dentro del ambiente de trabajo; (c) cortesía, que refleja la consideración hacia las demás personas; (d) caballerosidad, como el no quejarse por problemas menores en el trabajo; y (e) virtud civil, que refleja conductas dirigidas hacia la organización. Los ítems se calificaron en una escala Likert de 6 puntos, siendo 1 *Totalmente en desacuerdo* y 6 *Totalmente de acuerdo*. En este estudio, se obtuvo los siguientes alfas de Cronbach: (a) *altruismo*,  $\alpha=.88$ ; (b) *concienciación*,  $\alpha=.63$ ; (c) *cortesía*,  $\alpha=.86$ ; (d) *caballerosidad*,  $\alpha=.76$ ; y (e) *virtud civil*,  $\alpha=.81$ . Para la escala total se obtuvo  $\alpha=.87$ .

**Comportamientos contraproducentes en el trabajo.** Se utilizó la versión en español de 32 ítems del *Counterproductive Work Behavior Checklist* (CCP-C) (Spector et al., 2006), basada en la versión traducida por Moreno-Velasquez (2014) en Puerto Rico. Para esta investigación se utilizó la división entre conductas dirigidas hacia el individuo (CCP-I) y conductas dirigidas hacia la organización (CCP-O). Los ítems se calificaron en una escala Likert de 5 puntos, siendo 1 *Nunca* y 5 *Todos los días*. Se obtuvieron los siguientes alfas de Cronbach: (a) CCP-I,  $\alpha=.88$ , (2) CCP-O,  $\alpha=.67$ . Para la escala total se obtuvo  $\alpha=.86$ .

**Ficha sociodemográfica.** Ficha donde se recolectaron los datos de edad, género, experiencia total de trabajo y tiempo de pertenencia a la organización.

### Procedimiento

Primero, se solicitó el uso de las encuestas de capital psicológico y CCP a sus respectivos autores, los cuales brindaron su autorización. La encuesta de comportamientos contraproducentes en el trabajo se encuentra libre para descarga a través de internet.

Las encuestas fueron aplicadas durante los meses de noviembre y diciembre del 2016 de manera presencial. Los trabajadores fueron abordados durante su horario de trabajo o durante sus clases de posgrado y se les preguntó si deseaban participar del estudio. Aquellos que desearon participar se les entregó una copia de un consentimiento informado antes de proceder a llenar la encuesta. Se aplicaron un total de 170 encuestas, de las cuales fueron descartadas 33, debido a que no cumplían con los criterios de inclusión del estudio.

### Análisis de Datos

Para el análisis estadístico de los datos obtenidos se utilizó el programa estadístico SPSS v.21. Se usaron estadísticos descriptivos para establecer las características de la muestra en torno a edad, género, educación, tiempo de pertenencia a la organización y categoría ocupacional. Se realizaron análisis de confiabilidad para cada una de las

escalas utilizadas. Luego de revisar la asimetría y la curtosis de las escalas para verificar la normalidad de los datos, se utilizaron estadísticos paramétricos (correlaciones de Pearson, comparación de medias y pruebas ANOVA) para examinar la relación entre las variables.

### Resultados

Se puede apreciar que, tanto en la escala de capital psicológico como en sus dimensiones, los puntajes fueron altos en relación con la media teórica ( $M=3.00$ ), con una puntuación media que variaba entre 4.72 ( $DE=.73$ ) para *optimismo* y 5.31 ( $DE=.58$ ) para *eficacia*. La escala total tuvo una media de 5.03 ( $DE=.54$ ). La escala de Ciudadanía Organizacional también contó con resultados por encima de la media teórica ( $M=3.00$ ), por lo que las puntuaciones pueden ser consideradas como altas. Estas variaron entre 4.30 ( $DE=.93$ ) para *virtud civil* y 4.91 ( $DE=.80$ ) para *altruismo*. La escala total obtuvo una media de 4.54 ( $DE=.67$ ). Los puntajes de la escala de CCP, en cambio, mostraron resultados por debajo de la media establecida ( $M=3.00$ ), por lo que son clasificados como bajos. Estos fueron de 1.13 ( $DE=.23$ ) para CCP-I y de 1.55 ( $DE=.23$ ) para CCP-O. La escala total tuvo una media de 1.21 ( $DE=.20$ ). Los resultados pueden ser vistos en la Tabla 1.

**Tabla 1**  
*Estadísticos Descriptivos*

	Mínimo	Máximo	<i>M</i>	<i>DE</i>	Asimetría	Curtosis
1. Eficacia	3.50	6	5.31	0.58	-0.66	-0.22
2. Esperanza	3	6	5.12	0.66	-0.54	-0.03
3. Resiliencia	2.40	6	4.92	0.67	-0.39	1.05
4. Optimismo	2.80	6	4.72	0.73	-0.12	-0.40
5. Capital Psicológico	2.95	6	5.03	0.54	-0.56	0.75
6. CCP-O	1	2.38	1.55	0.23	1.16	2.10
7. CCP-I	1	2.88	1.13	0.23	2.19	4.78
8. Conductas contraproducentes de trabajo	1	2.47	1.21	0.20	1.46	2.34
9. Altruismo	2.57	6	4.91	0.80	-0.62	-0.15
10. Concienciación	1	6	4.42	1.16	-0.51	-0.47
11. Cortesía	1.67	6	4.39	1.01	-0.41	-0.22
12. Caballerosidad	1	6	4.54	1.29	-0.73	-0.28
13. Virtud civil	2	6	4.30	0.93	-0.37	-0.31
14. Ciudadanía organizacional	2.96	6	4.54	0.67	-0.30	-0.43

### Relación entre Capital Psicológico Positivo, Conductas Contraproducentes de Trabajo y Conductas de Ciudadanía Organizacional

Se evaluó la relación entre el capital psicológico positivo y sus dimensiones, las CCP y las CCO, tomando en cuenta a todos los participantes del estudio. Se pueden apreciar relaciones significativas que varían entre pequeñas ( $.10 < |r| < .30$ ) y medianas ( $.30 < |r| < .50$ ), de acuerdo con el criterio de Cohen (1988). Las relaciones encontradas entre el *Psycap* y las CCP fueron inversas, siendo la relación entre los puntajes totales de las escalas  $r = -.45, p < .01$ . En cambio, las relaciones encontradas entre el *Psycap* y las CCO fueron directas, siendo la relación entre los puntajes de  $r = .47, p < .01$ .

### Comparaciones de Media

Se encontraron diferencias significativas con tamaños del efecto moderados respecto a la edad en la dimensión de esperanza del capital psicológico positivo ( $F(2,134) = 3.84, p < .05, \eta^2 = .05$ ), las dimensiones de altruismo ( $F(2,134) = 4.83, p < .05, \eta^2 = .07$ ), cortesía ( $F(2,134) = 3.44, p < .05, \eta^2 = .05$ ) y el puntaje total de la ciudadanía organizacional ( $F(2,134) = 4.72, p < .05, \eta^2 = .07$ ). En el análisis post-hoc con ajuste de Scheffe, se encontraron diferencias moderadas en el tamaño del efecto en todos los casos ( $p < .05, d = .56 - .65$ ), siendo la media del grupo entre 32 y 38 años menor que la encontrada en los grupos de menor a 31 años y mayor a 39 años (Tabla 3).

**Tabla 2**  
Correlaciones entre las Dimensiones de las Variables del Estudio

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Eficacia	-												
2. Esperanza	.64**	-											
3. Resiliencia	.61**	.63**	-										
4. Optimismo	.49**	.55**	.48**	-									
5. <i>Psycap</i> Total	.83**	.87**	.82**	.77**	-								
6. CCP-O	.09	-.19*	.14	-.30**	-.22**	-							
7. CCP-I	-.31**	-.33**	-.36**	-.35**	-.41**	.36**	-						
8. CCP Total	-.31**	-.38**	-.35**	-.44**	-.45**	.69**	.89**	-					
9. Altruismo	.30**	.33**	.28**	.28**	.36**	.14	-.24**	-.32**	-				
10. Concienciación	.22*	.30**	.01	.30**	.25**	-.44**	-.19*	-.36**	.06	-			
11. Cortesía	.27**	.28**	.22*	.23**	.31**	.10	-.20*	-.26**	.77**	.12	-		
12. Caballerosidad	.27**	.34**	.25**	.32**	.36**	-.17*	-.30**	-.36**	.31**	.18*	.22**	-	
13. Virtud civil	.26**	.25**	.23**	.24**	.30**	.12	-.30**	-.32**	.46**	.08	.50**	.28**	-
14. CCO Total	.39**	.44**	.30**	.40**	.47**	.16	-.37**	-.48*	.80**	.35**	.77**	.57**	.78**

Nota: \*\*p<.01. \*p<.05

**Tabla 3**  
Análisis de ANOVA entre las Variables en Relación con la Edad

	Menor a 31 años		Entre 32 y 38 años		Mayor a 39 años		<i>p</i>	<i>d</i>
	M	DE	M	DE	M	DE		
Esperanza	5.24 <sup>a</sup>	.66	4.89 <sup>a</sup>	.55	5.20	.70	.04 <sup>a</sup>	.58 <sup>a</sup>
Altruismo	5.07 <sup>b</sup>	.78	4.60 <sup>b</sup>	.82	5.03	.74	.02 <sup>b</sup>	.60 <sup>b</sup>
Cortesía	4.42	1.06	4.07 <sup>d</sup>	.88	4.63 <sup>d</sup>	1.02	.04 <sup>d</sup>	.59 <sup>d</sup>
C. Organizac.	4.60	.66	4.29 <sup>e</sup>	.66	4.71 <sup>e</sup>	.63	.01 <sup>e</sup>	.65 <sup>e</sup>

Nota: subíndices a, b, c, d y e indican las medias contrastadas en el análisis.

Asimismo, se encontraron diferencias significativas con tamaños del efecto moderados respecto a la experiencia laboral total en las dimensiones de concienciación ( $F(2,134)=5.53, p<.05, \eta^2=.08$ ), cortesía ( $F(2,134)=4.19, p<.05, \eta^2=.06$ ) y el puntaje total de la ciudadanía organizacional ( $F(2,134)=4.79,$

$p<.05, \eta^2=.07$ ). En el análisis post-hoc con ajuste de Scheffé se encontraron diferencias moderadas en el tamaño del efecto en todos los casos ( $p<.05, d=.61-.68$ ), siendo la media del grupo entre 98 y 182 meses menor que la encontrada en los grupos de Menor a 36 meses y Mayor a 185 meses (Tabla 4).

**Tabla 4**  
Análisis de ANOVA entre las Variables en Relación con la Experiencia Laboral Total

	Menor a 36 meses		Entre 98 y 182 meses		Mayor a 185 meses		<i>P</i>	<i>D</i>
	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>		
Concienciación	4.05 <sup>a</sup>	1.16	4.39	1.06	4.83 <sup>a</sup>	1.14	.01 <sup>a</sup>	.68 <sup>a</sup>
Cortesía	4.36	.98	4.10 <sup>b</sup>	1.04	4.70 <sup>b</sup>	.95	.02 <sup>b</sup>	.61 <sup>b</sup>
C. Organizac.	4.50	.67	4.35 <sup>c</sup>	.68	4.77 <sup>c</sup>	.59	.01 <sup>c</sup>	.66 <sup>c</sup>

Nota: subíndices a, b y c indican las medias contrastadas en el análisis.

## Discusión

Este estudio tuvo como objetivo evaluar la relación entre el capital psicológico positivo y las conductas discretionales en el trabajo, particularmente las cco y las CCP. Teniendo esto en cuenta, se encontró que el capital psicológico se relaciona de manera positiva con las cco y de manera inversa con los comportamientos contraproducentes en el trabajo, con las que se obtuvo relaciones pequeñas y medianas. Esto respalda las investigaciones previas de la relación entre estos tres constructos (Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Beal III et al., 2013; Gooty et al., 2009; Jung & Yoon, 2015; Norman et al., 2010; Lifeng, 2007).

Además, se encontraron diferencias en torno a la edad y la experiencia laboral en las variables de *PsyCap* y cco. De manera adicional, es importante mencionar que se puede observar que la tendencia general en la muestra es la de puntuar por encima de la media teórica en *PsyCap* y en cco, y de puntuar por debajo de la media teórica en la realización de CCP.

Avey et al. (2010, 2011) mencionan que los individuos con mayor *PsyCap* son más propensos a manifestar cco que aquellos que puntúan bajo

en *PsyCap*, en general porque los empleados más positivos pueden exhibir más cco que aquellos que tienden a la negatividad. De acuerdo con Gooty et al. (2009), altos niveles de *PsyCap* permiten a los individuos reponerse, recargarse y salir adelante cuando se enfrentan con los problemas de un día de trabajo. Por ejemplo, aquellos que sufren de un contratiempo mayor dentro de sus proyectos pueden recuperarse rápidamente, atribuyendo la causa del problema a circunstancias externas y percibiendo al contratiempo como una lección de desarrollo.

Las relaciones encontradas pueden ser explicadas desde la teoría de las emociones positivas (*Broaden-and-Build theory of positive emotions*) de Fredrickson (2003), quien plantea que experimentar emociones positivas amplía la mentalidad momentánea de un individuo, ayudando en la construcción de recursos personales duraderos. En detalle, a pesar de que el efecto de las emociones positivas es transitorio, al momento de ampliar los procesos atencionales y de pensamientos por breves períodos de tiempo puede llevar a la realización de nuevas ideas, acciones y lazos sociales que sirven como recursos personales para afrontar problemas (Fredrickson, 2003).

Profundizando acerca de los recursos personales, en una investigación realizada con policías en Hong Kong se encontró que aquellos que puntúan alto en *PsyCap* tienden a experimentar una mayor cantidad de emociones positivas (Siu, Cheung, & Lui, 2015). Por lo tanto, la tendencia de las emociones positivas a promover repertorios de pensamientos y acción más amplios, a la par que genera recursos personales —dentro de los que se encuentra el *PsyCap*—, lo que incrementa el potencial para realizar comportamientos de ciudadanía organizacional, como compartir ideas creativas o realizar sugerencias para la mejora de la empresa (Avey et al., 2011).

A diferencia de investigaciones previas, como la de Lifeng (2007), quien encontró que las dimensiones de esperanza, optimismo y resiliencia tenían un impacto positivo en las CCP, y la de Alessandri et al. (2012) quienes encontraron que el optimismo afectaba positiva y significativamente a las CCP; en este estudio se encontraron relaciones positivas con todas las dimensiones del capital psicológico.

Por un lado, la relación entre el *PsyCap* y las dimensiones de altruismo, concienciación y cortesía, que representan las conductas dirigidas hacia individuos dentro de una organización, se encontrarían respaldadas por investigaciones pasadas, donde se encontró que los empleados que puntúan alto en *PsyCap* tienen una mayor posibilidad de ayudar a sus compañeros de trabajo o de comportarse favorablemente hacia otras personas (Avey et al., 2008).

Por otro lado, la relación entre el *PsyCap* y las dimensiones de caballerosidad y virtud civil, que representan los comportamientos dirigidos hacia la organización, pueden ser explicados a partir de la valoración positiva del trabajo realizada por los trabajadores con alto puntaje en *PsyCap*, lo que la llevaría a mostrar orgullo representando a su organización u ofrecer sugerencias para mejoras de calidad en el ambiente de trabajo para propiciar un futuro mejor (Gooty et al., 2009).

Para entender la relación negativa entre el *PsyCap* y las CCP, se debe analizar la hipótesis de

frustración-agresión (Spector et al., 2006), que señala que las emociones negativas en el trabajo se generan en respuesta a condiciones ambientales o estresores, generando frustración dentro del trabajador, que a la larga puede llevar a la agresión (Spector & Fox, 2005; Spector et al., 2006). Específicamente, se ha encontrado que el *PsyCap* puede combatir estos estresores (Avey et al., 2009), lo que a su vez son menos propensos en generar la frustración que conlleva en CCP (Avey et al., 2011). Además, también se ha encontrado que los recursos positivos de los empleados pueden combatir las reacciones negativas asociadas con el cambio organizacional (Avey et al., 2008). Un mecanismo importante de la relación puede ser que los individuos que puntúan alto en *PsyCap* son menos susceptibles a la influencia de los estresores y, en lugar de responder con CCP, responden adaptándose a la situación y siendo exitosos (Avey et al., 2011).

La relación encontrada también puede ser justificada desde la teoría de las emociones positivas de Fredrickson (2003), donde, de acuerdo con la *Undoing Hypothesis*, el efecto estrechante o reduccionista de las emociones negativas sobre la mentalidad puede ser deshecho mediante la experimentación de emociones positivas.

En este estudio se encontró que las dimensiones de eficacia y esperanza no se relacionan significativamente con las conductas contraproducentes dirigidas hacia la organización y sí con las CCP dirigidas hacia el individuo. Además, las correlaciones de las dimensiones de optimismo y resiliencia son más grandes en las CCP-I. Por lo tanto, se puede hipotetizar que un estado psicológico positivo no afecta de la misma manera a las CCP-O que a las CCP-I. Este puede deberse a que no se percibe que las conductas clasificadas como contraproducentes hacia la organización (p. ej. llegar tarde al trabajo, retirarse antes de la hora estipulada o realizar pausas prolongadas durante el horario de trabajo) afecten o hagan daño a la empresa, y sean vistas como acciones relacionadas con el bienestar personal; esto podría estudiarse a mayor profundidad, en futuras investigaciones, con una metodología cualitativa.

En cuanto a la edad, se encontraron diferencias a nivel de la dimensión de esperanza del capital psicológico positivo y las dimensiones de altruismo, cortesía y el puntaje total cco. En todos los casos, 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. En la literatura científica, encontramos que Du Plessis, Boshoff y Bosman (2014) no encontraron diferencias a nivel de edad en el *PsyCap*. Por otro lado, en el estudio de Shelton y Renard (2015), a diferencia de lo encontrado en el presente estudio, los participantes de menor edad mostraron un puntaje menor que los participantes mayores. Sería de gran utilidad investigar estos resultados en relación con otras variables demográficas que se encuentren relacionadas a la vida personal y familiar de los participantes, lo que podría brindar una mayor luz sobre las diferencias encontradas.

Asimismo, también se encontraron diferencias respecto a la experiencia laboral en las dimensiones de concienciación, cortesía y el puntaje total de la ciudadanía organizacional. De manera similar al caso de la edad, la media de los participantes que contaban con entre 98 y 182 meses de experiencia laboral fue menor que la encontrada en los grupos de experiencia laboral menor a 36 meses y mayor a 185 meses. De Miguel (2015) encontró una distribución similar en un estudio realizado en trabajadores colombianos, donde indica que existe una tendencia negativa o de desgaste en aquellas variables sociodemográficas que tienen que ver con el paso del tiempo, como son la antigüedad en el puesto, la antigüedad en la empresa y la edad. Esto demuestra la necesidad de gestionar estratégica y adecuadamente el capital humano de las organizaciones, la urgencia de mantener e incluso aumentar los niveles de su activo humano mediante la potenciación de estos, con el fin de revertir las actitudes o comportamientos perjudiciales (De Miguel, 2015).

### **Limitaciones y Recomendaciones**

Con respecto a las limitaciones del estudio, la primera en ser considerada es el reducido tamaño

muestral ( $n=137$ ), por lo que para posteriores estudios se recomienda utilizar una muestra más amplia. Además, los trabajadores pertenecieron a diferentes organizaciones, siguiendo la tradición utilizada en otros estudios del capital psicológico positivo, dado que se trata de una variable de nivel individual (e.g., Avey et al., 2009, 2010, 2011). Sin embargo, se recomienda su estudio en una muestra de trabajadores pertenecientes a una misma empresa, dadas las características particulares que una organización puede tener.

Relacionado a esta última idea, se encuentra que una de las mayores críticas de la literatura de la psicología positiva es la preocupación con las variables de nivel individual, donde son las interacciones transversales entre los individuos y su contexto organizacional y cultural quienes moldean la mayor parte de los resultados (Hackman, 2009). Por lo tanto, es importante para futuras investigaciones considerar otros niveles de análisis, como el nivel grupal u organizacional, que puede ser beneficioso para el POB.

Otra limitación surge de la existencia de la varianza común del método, donde se puede haber generado varianza debido al uso de un mismo tipo de medida (escalas de autorreporte) en un mismo momento, por sobre la varianza causada por las variables que se quiso medir en el estudio. Otro problema relacionado a la medición es el de la deseabilidad social, que ocurre en especial cuando se aplica a constructos positivos como el *PsyCap* y el cco, o negativos como el CCP. Por lo tanto, para futuras investigaciones se recomienda el uso de otras medidas de comportamiento además del autorreporte, como lo son las evaluaciones de pares o de supervisor.

Además, se recomienda realizar estudios en torno a los antecedentes del capital psicológico, que es un tema que aún no ha sido investigado profundamente (Avey et al., 2010, 2011). Al ser el *PsyCap* un constructo concentrado en la medición de los estados psicológicos, entran en juego las emociones positivas, por lo que para futuras investigaciones se recomienda incluir a las emociones

como una variable moderadora en las relaciones con el capital psicológico.

En torno a otras comparaciones demográficas que se pueden realizar para examinar más a fondo el alcance de esta variable, se pueden realizar estudios que comparan a nivel del tipo de trabajo que es llevado a cabo (p. ej. manufactura, mecánica, actividades técnicas), las categorías ocupacionales dentro de una empresa o el nivel educativo de los participantes. También se podría tomar datos de la vida personal de los participantes (p. ej. estado civil, número de hijos, número de familiares dependientes, etc.). De esta manera, se podrían detallar más las diferencias en torno a los participantes y desarrollar estrategias más personalizadas.

A manera de conclusión, se observa que el perfil de un empleado con un alto capital psicológico positivo es de aquel que realiza conductas positivas hacia la organización y los individuos que laboran dentro de ella, a la vez que minimiza la realización de conductas que generen perjuicios dentro del ambiente de trabajo. Al ser el *PsyCap* una variable basada en estados psicológicos, se encuentra abierto para ser desarrollado dentro de programas de capacitación. De esta manera, el invertir y desarrollar el capital psicológico de los trabajadores provee de una ventaja competitiva ante los desafíos contemporáneos a los que se enfrentan las organizaciones hoy en día y desarrolla los comportamientos buscados en empresas modernas. Siguiendo las ideas de Frederickson (2003), las emociones positivas no solo transforman a los individuos, sino también a comunidades y organizaciones. A través de las conductas positivas generadas por este tipo de emociones se puede crear una cadena de eventos que lleven un significado positivo para otros y generar acciones que mantengan a las organizaciones cohesionadas y armoniosas.

## Referencias

- Alessandri, G., Vecchione, M., Tisak, J., Deiana, G., Caria, S., & Caprara, G. V. (2012). The utility of positive orientation in predicting job performance and organizational citizenship behaviors. *Applied Psychology, 61*, 669-698. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00511.x>
- Aubé, C., & Rousseau, V. (2014). Counterproductive behaviors. *Team Performance Management: An International Journal, 20*, 202-220. <https://doi.org/10.1108/TPM-05-2013-0014>
- Aubé, C., Rousseau, V., Mama, C., & Morin, E. M. (2009). Counterproductive behaviors and psychological well-being: The moderating effect of task interdependence. *Journal of Business and Psychology, 24*, 351-361. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9113-5>
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management, 48*, 677-693. <https://doi.org/10.1002/hrm.20294>
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management, 36*, 430-452. <https://doi.org/10.1177/0149206308329961>
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviours. *The Journal of Applied Behavioural Science, 48*, 48-70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Avey, J. B., Reichard, R., Luthans, F., & Mhatre, K. (2011). Meta-Analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly, 22*. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Azanza, G., Domínguez, Á., Moriano, J., & Molero, F. (2014). Capital psicológico positivo: validación del cuestionario PCQ en España. *Anales de Psicología, 30*, 294-301. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.1.153631>
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. En V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4, pp. 71-81). Nueva York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental health*. San Diego: Academic Press, 1998).
- Beal III, L., Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). Effect of psychological capital and resistance to change on organisational citizenship behaviour. *SA Journal of Industrial Psychology, 39*, 1-11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i2.1136>

- Bowling, N. A., & Burns, G. N. (2015). Sex as a Moderator of the relationships between predictor variables and counterproductive work behavior. *Journal of Business and Psychology*, 30, 193-205. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9342-5>
- Carrillo-Acosta, D., & Rosario-Hernández, E. (2008). La relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y la inteligencia emocional en una muestra de empleados de una industria farmacéutica en Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27, 61-74.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, EUA: Lawrence Erlbaum Associates
- De Miguel, L. (2015). *Importancia del factor humano en las organizaciones: evaluación empírica y propuesta de un modelo causal acerca del capital psicológico, empoderamiento, compromiso organizacional e intención de abandono* (Tesis de Grado). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.
- Du Plessis, M., Boshoff, A. B., & Bosman, L. A. (2014). Socio-demographic characteristics of employees with different levels of PsyCap. Poster presented at the European Conference on Positive Psychology, julio.
- Flórez, J., & Salas, E. (2011). Industrial and organizational psychology in Latin America: The Peruvian story. *The Industrial Organizational Psychologist*, 48.
- Fredrickson, B. (2003). The value of positive emotions. *American Scientist*, 91, 330-335.
- Gestión (2015). 59 % de ejecutivos piensa que la gestión de RR.HH. será estratégica si se basa en evidencias. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/kpmg-59-ejecutivos-piensa-que-gestion-rrhh-estrategica-si-se-basa-evidencias-2140401>
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P., Frazier, L., & Snow, D. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital and performance. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 15, 353-357.
- Hackman, J. (2009). The perils of positivity. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 309-319. <https://doi.org/10.1177/1548051809332021>
- Hernández, R., Fernández C., & Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5<sup>a</sup> ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Jung H., & Yoon H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27, 1135-1156. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0019>
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13.
- León, F. (2013). Las psicologías del área social-organizacional en Perú: 2003-2012. *Revista de Psicología*, 31, 179-126.
- Lifeng, Z. (2007). Effects of psychological capital on employees' job performance, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 2, 18.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2009). The "Point" of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291-307. <https://doi.org/10.1002/job.589>
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2014). Brief summary of psychological capital and introduction to the special issue. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21, 125-129. <https://doi.org/10.1177/1548051813518073>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford Scholarship Online. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, B. J., & Norman, S. M. (2007). *Psychological Capital Questionnaire*. Mindgarden, Inc.

- Luthans, F., Avey, J., Clapp-Smith R., & Li W. (2008). More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 818-827. <https://doi.org/10.1080/09585190801991194>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey , B. J., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Norman, S., Avolio, B., & Avey, J. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Marcus, B., Taylor, O. A., Hastings, S. E., Sturm, A., & Weigelt, O. (2013). The Structure of Counterproductive Work Behavior: A Review, a Structural Meta-Analysis, and a Primary Study. *Journal of Management*, 42, 203-233. <https://doi.org/10.1177/0149206313503019>
- Moreno-Velázquez, I. (2014). *The Counterproductive Work Behavior Checklist*. Extraído de: [http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/cwb-c\\_45\\_spanish.docx](http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/cwb-c_45_spanish.docx)
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber, N. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17, 380-391. <https://doi.org/10.1177/1548051809353764>
- O'Brien, K., & Allen, T. (2007) The relative importance of correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior using multiple sources of data. *Human Performance*, 21, 62-88. <https://doi.org/10.1080/08959280701522189>
- Omar, A., Vaamonde, J., & Delgado H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. *Diversitas*, 8, 249-265.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10, 85-97.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. *Personnel Psychology*, 59, 484-487. [https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00043\\_9.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00043_9.x)
- Podsakoff, N., Whiting, S., Podsakoff, P., & Blume, B. (2009) Individual- and organizational- level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 122-141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Podsakoff, N., Podsakoff, P., Mackenzie, S., Maynes T., & Spoelma, T. (2013). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 87-119. <https://doi.org/10.1002/job.1911>
- Rosario-Hernández, E., & Rovira, L.V. (2004). Desarrollo y validación de la Escala de Ciudadanía Organizacional. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 15, 1-25.
- Rosario-Hernández, E., & Rovira, L. V. (2006). Posibles predictores de las conductas de ciudadanía organizacional en una muestra de empleados en Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 25, 71-86.
- Rosario-Hernández, E., & Rovira, L. V. (2011). La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 22, 72-100.
- Rosario-Hernández, E., & Rovira Millán, L. V. (2014). Possible predictors of discretionary behavior in the workplace in a sample of employees in Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25, 202-223.
- Rosario-Hernández, E., Rovira, L. V., Rodríguez A., & Zapata, A. (2013). La relación entre la manifestación de conductas laborales contraproducentes, estresores laborales, emociones y acoso psicológico: el efecto moderador de las emociones negativas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 32, 31-52.
- Sackett P., Berry C., Wiemann S., & Laczo R. (2006) Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains. *Human Performance*, 19, 441-464. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904\\_7](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904_7)

- Santos Torres, J., Rosario-Hernández, E., & Rodríguez Irizarry, A. (2009). Los comportamientos discretionales y su relación con las actitudes de trabajo y los rasgos de personalidad desde el modelo de los cinco factores. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 28, 120-137.
- Seligman, M. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. Nueva York: Vintage Books.
- Shelton, S. A., & Renard M. (2015). The relationship between psychological capital, reward preferences and demographic variables within the nelson mandela metropole medical industry. Paper presented at the 27<sup>th</sup> Annual SAIMS conference.
- Siu, O. L., Cheung, F., & Lui, S. J. (2015) Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: The role of psychological capital. *Journal of Happiness Studies*, 16, 367-380. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9513-8>
- Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S., ... Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality & Social Psychology*, 60(4), 570-585.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. *Coun-terproductive work behavior: Investigations of actors and targets*, 151-174. <https://doi.org/10.1037/10893-007>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Are they opposite forms of active behavior? *Applied Psychology: An International Review*, 59, 21-39. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00414.x>
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95, 781-790. <https://doi.org/10.1037/a0019477>
- Stajkovic A. D., & Luthans F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26, 62-74. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(98\)90006-7](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(98)90006-7)
- Zayas-Ortiz, M., Rosario E., Marquez E., & Colón, P. (2015). Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35, 91-106. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2014-0010>