

**ESTUDIO DEL IMPACTO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO EN EL
“TEAM MEMBER EXCHANGE” Y LA MEDIACIÓN DEL
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

ÉDGAR RIVERA TAFURT

**UNIVERSIDAD ICESI
MAESTRÍAS FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROYECTO DE GRADO MAESTRÍA EN FINANZAS
SANTIAGO DE CALI
2013**

**ESTUDIO DEL IMPACTO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO EN EL
“TEAM MEMBER EXCHANGE” Y LA MEDIACIÓN DEL
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

ÉDGAR RIVERA TAFURT

Trabajo de Grado Presentado para
optar al Título de Máster en Finanzas

Director

Ph.D. GUILLERMO BUENAVENTURA VERA

**UNIVERSIDAD ICESI
MAESTRÍAS FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROYECTO DE GRADO MAESTRÍA EN FINANZAS
SANTIAGO DE CALI
2013**

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
1. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO	13
2. OBJETIVOS	16
2.1 OBJETIVO GENERAL	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2.3 OBJETIVOS INSTRUMENTALES	16
2.4 OBJETIVOS OPERATIVOS	17
3. MARCO TEÓRICO	18
3.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA	18
3.2 DECLARACIÓN DEL MODELO DE ESTUDIO	
4. METODOLOGÍA	20
4.1 VARIABLES	22

	Pág.
4.2 MODELO DE INVESTIGACIÓN	22
4.3 METODOLOGÍA DE CONTRASTE	24
4.3.1. Ajuste del Modelo	25
4.3.2 Significancia del Modelo	25
4.3.3. Mediación de la Variable OLC	26
4.4 OBJETO DE ESTUDIO	26
4.5 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	27
5. APLICACIÓN Y RESULTADOS	28
5.1 RESULTADOS	28
5.1.1 Resultados Del SEM	28
5.1.2 Resultados de la Mediación	30
5.2 HALLAZGOS	30
CONCLUSIONES	32
GLOSARIO	34
BIBLIOGRAFÍA	35
ANEXOS	40

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Evolución del Concepto de Capital Económico Clásico	10
Gráfico 2. PsyCap	21

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Variables del estudio	23
Tabla 2. Modelo de Investigación	24
Tabla 3. Modelo de Investigación.	26
Tabla 4. Resultados del modelo planteado	28
Tabla 5. Resultados de la mediación de la variable OLC	30

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Contrastes	41
Anexo 2. Escalas	43

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se centra en el estudio del impacto del capital psicológico de los subalternos en el apoyo entre los miembros del equipo, y el efecto mediador de la capacidad de aprendizaje organizacional. El estudio se realiza en los equipos de trabajo de formación por proyectos, en el Centro de Biotecnología industrial del SENA en la ciudad de Palmira.

Este trabajo pretende estudiar la relación entre el Capital psicológico (PsyCap, *Psychological Capital*) del individuo, apoyo intra-grupo (TMX, por sus siglas en inglés, *Team Member Exchange*) y la capacidad de aprendizaje organizacional (OLC, *Organization Learning Capability*).

La literatura sobre capital psicológico apunta a un constructo de cuatro elementos: Esperanza, Resiliencia, Optimismo y Autoeficacia, fundamentos de la psicología positiva organizacional.

Los resultados obtenidos muestran una alta incidencia del nivel de la capacidad de aprendizaje organizacional, sobre el apoyo intra - equipo de los miembros del equipo.

PALABRAS CLAVES: Capital Psicológico, Ecuaciones estructurales, Aprendizaje Organizacional, Apoyo – Intragrupo.

ABSTRACT

This research project focuses on the study of the impact of psychological capital of subordinates in support among team members, and the mediating effect of organizational learning capacity. The study was performed on the training teams for projects in Industrial Biotechnology Center SENA in the city of Palmyra.

The psychological capital literature points to a construct of four elements: Hope, Resilience, Optimism and Self-Efficacy, fundamentals of organizational positive psychology.

The results show a high incidence of the level of organizational learning capacity on the intra-team support team members.

KEYWORDS: Psychological Capital, Structural Equations, Organizational Learning Support - Intragroup.

INTRODUCCIÓN

En muchas ocasiones, nos encontramos en el ámbito organizacional con el tema de capital como un recurso que permite a las empresas obtener una importante ventaja. Esto ha cambiado a través de la historia a partir de la creación de las organizaciones en los inicios del siglo XIX. El concepto de capital ha evolucionado de capital económico clásico, pasando por capital humano y luego por capital social y lo más reciente hoy en día es el concepto de capital psicológico (Luthans et al., 2004), como se muestra en la Gráfica 1, con lo cual abordamos un tema absolutamente novedoso y de avanzada en nuestro medio.

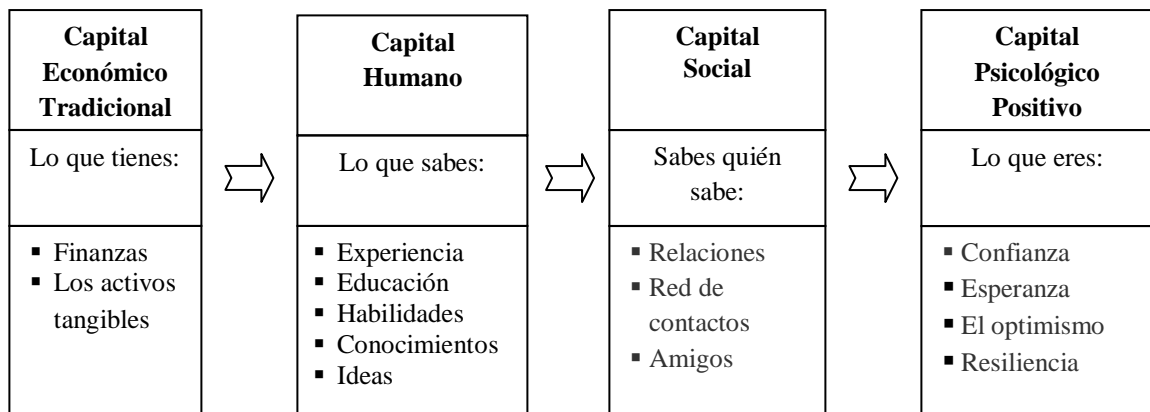


Gráfico 1. Evolución del Concepto de Capital Económico Clásico

Fuente: Luthans et al. (2004) en Çetin (2011)

El capital a nivel financiero inicialmente se tomaba como el valor de algo tangible, pero con el desarrollo de la economía a través del tiempo ha venido valorando intangibles, y

actualmente se puede hablar de varios tipos de capitales dentro de una organización (Luthans et al., 2007).

El capital Psicológico analiza el qué se es desde la autoeficacia, el optimismo, la esperanza y la resiliencia, variables bases para su estudio (Luthans et al., 2007).

Este estudio contribuye a construir un mecanismo más completo del impacto del Capital Psicológico sobre las actitudes del grupo y su rendimiento, alineado con el rendimiento de la empresa, lo cual es muy importante en la teoría moderna de capacidades y recursos.

El Capital psicológico, permite a la empresa la construcción positiva (por lo general permanente en el tiempo), del mejoramiento del desempeño de sus empleados y un impacto en su rendimiento (Luthans, Avey, et al, 2006;.. Luthans, Youssef, et al, 2007).

El “Team Member Exchange” que no tiene una traducción precisa pero que podemos llamarlo apoyo intra-grupo, constituye una variable importante en los conductores de desempeño en la organización (Buenaventura, 2013). La capacidad de aprendizaje organizacional es una variable que marca la ruta del desempeño organizacional en los tiempos modernos (p. e. Chiva y Alegre, 2007; Jerez- Gómez et al, 2005)

En resumen, el estudio establece un análisis de las relaciones entre las tres variables descritas (PsyCap, TMX, OLC), con el ánimo de perfeccionar el conocimiento de los mecanismos que propician un excelente desempeño organizacional.

Como instrumento se utilizó una encuesta de 52 preguntas aplicada a los miembros de equipos de proyectos del Centro de Biotecnología industrial del SENA en la ciudad de Palmira. El contraste empírico se realizó con la metodología de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés, *Structural Equations Model*).

En el capítulo uno se realiza una presentación del estudio, en el dos se definen los objetivos, en el tres se presenta el marco teórico, en el cuatro se define la metodología, en el cinco se muestran la aplicación y los resultados, y en el capítulo seis se realizan las conclusiones.

1. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

La teoría de recursos y capacidades se presenta en la actualidad como un conductor estratégico de mucha importancia en las organizaciones, con el ánimo de obtener una ventaja competitiva sostenible por parte de la organización (Penrose, 1959; Senge, 1994). Dentro de ésta teoría se destacan factores modernos que son participes del mecanismo de la generación de capacidades propias como la OLC (Nonaka y Takeuchi, 1995; Chiva y Alegre, 2005; Jerez et al, 2005), el TMX (Seers, 1989) y el más novedoso, el Capital Psicológico (PsyCap, *Psychological Capital*) (Luthans y Youssef, 2004; Luthans, Abey, Avolio y Peterson, 2010)

La Teoría de Recursos y Capacidades reconoce que el capital humano está entre los recursos más importantes para mejorar el desempeño. (Barney, 1991; Hit, Bierman, Shimizu y Kochhar, 2001; Wright et al., 1994). Sin embargo, para que el capital humano genere rentas económicas la empresa requiere ensamblar, integrar y potenciar sus capacidades a través de la implementación de estrategias que lleven a la diferenciación en el desempeño. Un estilo de liderazgo que articula una visión de futuro de sus organizaciones, estimula intelectualmente a sus subordinados, y se centran en las diferencias entre las personas (Yammarino & Bass, 1990) que puede constituirse en una competencia fundamental para el logro de la estrategia al crear una compleja e intangible red de relaciones de confianza con los subordinados, un activo valioso y difícil de imitar. En 1994, Bass y Avolio reportaron que existe una fuerte relación entre los líderes transformacionales y las organizaciones verdaderamente eficaces.

Prusak, (1998) defiende que la única ventaja sostenible proviene de lo que se sabe y de la rapidez con que este conocimiento se pone en uso. En ambos casos, sea por la gestión de lo que se sabe para ponerlo en práctica (gestión del conocimiento) o sea por la capacidad de aprender y crear nuevo conocimiento, el aprendizaje organizacional es un aspecto clave de la eficiencia y/o eficacia de una organización y de su potencial para crecer e innovar (Jerez-Gómez et al., 2005). Por ello, muchas organizaciones han procurado establecer las condiciones necesarias para desarrollar factores facilitadores, herramientas y prácticas que conduzcan a la institucionalización de una verdadera competencia esencial para llegar a ser una “organización de aprendizaje”.

Los estudios realizados han mostrado que el aprendizaje organizacional afecta la ventaja competitiva (Jashapara, 2003), el desempeño financiero y no financiero (Bontis, Crossan, 2002; Dimovski y Skerlavaj, 2005; Jiménez-Jiménez y Cegarra-Navarro, 2006), colabora en los beneficios tangibles e intangibles de alianzas estratégicas (Simonin, 1997), en el costo unitario de producción (Darr, Argote y Epple, 1995), y en la innovación (Llorens Montes, Molina y Verdu Jover, 2005). Consecuentemente, la capacidad de aprendizaje organizacional, emerge como una competencia esencial para las organizaciones que se encuentran en capacidad de evaluar su entorno, con el objetivo de identificar oportunidades, amenazas y presiones para el cambio, desarrollando competencias estratégicas a través del aprendizaje.

En el estudio se trabajaran las relaciones como hipótesis para contrastar mediante el uso de modelos de ecuaciones estructurales SEM. Se pretende contribuir, dentro de la teoría de

recursos y capacidades; a los aportes sobre las relaciones entre los factores conductores de las capacidades hacia el éxito estratégico de la firma.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer las relaciones entre Capital Psicológico (PsyCap), Capacidad de aprendizaje Organizacional (OLC) y apoyo intra-grupo (TMX) en equipos de trabajo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un modelo de relación entre los factores mencionados:
 - Analizar la relación entre PsyCap y OLC.
 - Analizar la relación entre PsyCap y TMX.
 - Analizar la relación entre OLC y TMX.

- Obtener las escalas apropiadas para la medición de los factores anteriores.

2.3 OBJETIVOS INSTRUMENTALES

- Diseñar el correspondiente cuestionario.
- Establecer una organización objeto del estudio.
- Aplicar las escalas a los equipos de dicha organización.

2.4 OBJETIVOS OPERATIVOS

- Levantar la información pertinente en una institución objeto de estudio.
- Contrastar la significancia estadística y el ajuste del modelo propuesto.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

En las últimas dos décadas se ha logrado un progreso teórico importante en la identificación de las características de los recursos y capacidades de una empresa que fundamenta la ventaja competitiva. Los recursos organizativos conducen a una ventaja competitiva sostenible cuando son valiosos, raros, inimitables y sin sustitutos (Barney, 1991).

La Teoría de Recursos y Capacidades reconoce que el capital humano está entre los recursos más importantes para mejorar el desempeño. (Barney, 1991; Hit, Bierman, Shimizu y Kochhar, 2001; Wright et al., 1994). Sin embargo, para que el capital humano genere rentas económicas la empresa requiere ensamblar, integrar y potenciar sus capacidades a través de la implementación de estrategias que lleven a la diferenciación en el desempeño (Senge, 1994).

Prusak, (1998) defiende que la única ventaja sostenible proviene de lo que se sabe y de la rapidez con que este conocimiento se pone en uso. En ambos casos sea por la gestión de lo que se sabe para ponerlo en práctica (gestión del conocimiento) o sea por la capacidad de aprender y crear nuevo conocimiento el aprendizaje organizacional es un aspecto clave de la eficiencia y/o eficacia de una organización y de su potencial para crecer e innovar (Jerez-Gómez et al., 2005). Por ello, muchas organizaciones han procurado establecer las

condiciones necesarias para desarrollar factores facilitadores, herramientas y prácticas que conduzcan a la institucionalización de una verdadera competencia esencial para llegar a ser una ‘organización de aprendizaje’. (Penrose 1954; Senge 1994; p. e. Chiva y Alegre, 2005).

Los estudios realizados han mostrado que el Aprendizaje Organizacional afecta la ventaja competitiva (Jashapara, 2003), el desempeño financiero y no financiero (Bontis, Crossan, 2002; Dimovski y Skerlavaj, 2005; Jiménez-Jiménez y Cegarra-Navarro, 2006), colabora en los beneficios tangibles e intangibles de alianzas estratégicas (Simonin, 1997), en el costo unitario de producción (Darr, Argote y Epple, 1995), y en la innovación (Llorens Montes, Molina y Verdu Jover, 2005). Consecuentemente, la Capacidad de Aprendizaje Organizacional, emerge como una competencia esencial para las organizaciones que se encuentran en capacidad de evaluar su entorno, con el objetivo de identificar oportunidades, amenazas y presiones para el cambio, desarrollando competencias estratégicas a través del aprendizaje.

Los cambios en la estructura organizacional, la tecnología y el tipo de tareas a asumir requiere de trabajadores que se adapten a nuevos roles, modifiquen su comportamiento en el trabajo y adquieran nuevas destrezas. (Chan, 2000; Pulakos et al., 2000).

El comportamiento positivo organizacional es un enfoque específico para la gestión del desempeño y del desarrollo de la firma, dentro de la Teoría de Recursos y Capacidades. Se construye sobre los elementos esperanza, resiliencia, optimismo y auto-eficacia del recurso humano (Luthans, 2002a; Luthans et al., 2004; Luthans y Youssef, 2004; Luthans y

Youssef, 2007; Luthans, Youssef et al., 2007). Los niveles de estas construcciones constituyen específicamente el PsyCap del individuo. De hecho Luthans y sus colaboradores establecen este constructo como un avance del desarrollo del Capital Humano, trasegando desde el concepto básico de lo que sabe, al concepto de Capital Social (a quien se conoce) y de Capital Psicológico (lo que se es).

3.2 DECLARACIÓN DEL MODELO DE ESTUDIO

Dados los objetivos propuestos ambientados con la discusión de la sección anterior y la sección de objetivos podemos establecer las siguientes hipótesis:

Hipótesis H1: El PsyCap impacta positivamente la OLC.

Hipótesis H2: El PsyCap impacta positivamente el TMX.

Hipótesis H3: La OLC impacta positivamente el TMX, mediando la relación entre el PsyCap y el TMX.

Éstas Hipótesis se resumen en el gráfico N° 2

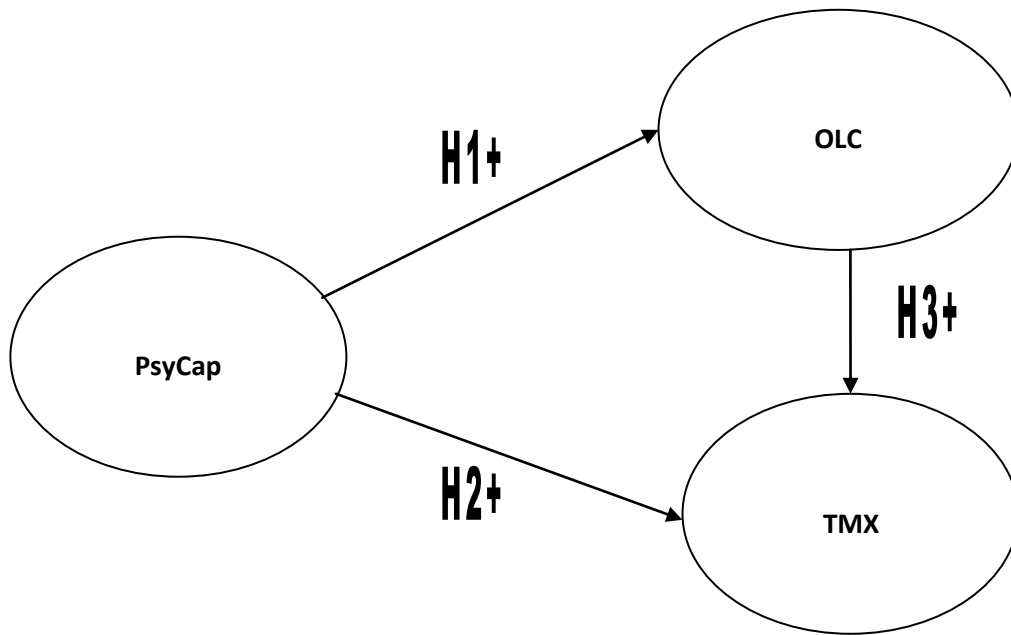


Gráfico 2. PsyCap

Fuente: Elaboración propia

4. METODOLOGÍA

En este capítulo se define las variables (factores), con sus correspondientes dimensiones (sub-factores) y las respectivas escalas (afirmaciones), luego se define la metodología del ajuste estadístico del modelo de contraste.

También se definirá la metodología de contraste de hipótesis así como la prueba de mediación de la variable OLC.

4.1 VARIABLES

La especificación de las variables se muestra a continuación en la tabla N° 1.

Tabla 1: Variables del estudio

PsyCap	Autoeficacia	PCE1
		PCE2
		PCE3
		PCE4
		PCE5
		PCE6
	Esperanza	PCH1
		PCH2
		PCH3
		PCH4
		PCH5
		PCH6
	Resiliencia	PCR1
		PCR2
		PCR3
		PCR4
		PCR5
		PCR6
Optimismo	PC01	
	PC02	
	PC03	
	PC04	
	PC05	
	PC06	
Organization Learning Capability	Compromiso Gerencial	LMC1
		LMC2
		LMC3
		LMC4
		LMC5
	Perspectivas de Sistemas	LSP1
		LSP2
		LSP3
	Apertura y Experimentación	LEX1
		LEX2
		LEX3
		LEX4
Transferencia de Conocimiento	LTR1	
	LTR2	
	LTR3	
	LTR4	
Team Member Exchange	TMX1	
	TMX2	
	TMX3	
	TMX4	
	TMX5	
	TMX6	
	TMX7	
	TMX8	
	TMX9	
	TMX10	
	TMX11	
	TMX12	

Fuente: Elaboración propia

4.2 MODELO DE INVESTIGACIÓN

El modelo presentado en el gráfico 2 es objeto de CFA (análisis factorial combinatorio) para optimizar su ajuste estadístico. Luego se someterá a un proceso SEM para contrastar la significancia estadística de las hipótesis, y posteriormente se hará la prueba de mediación de la OLC.

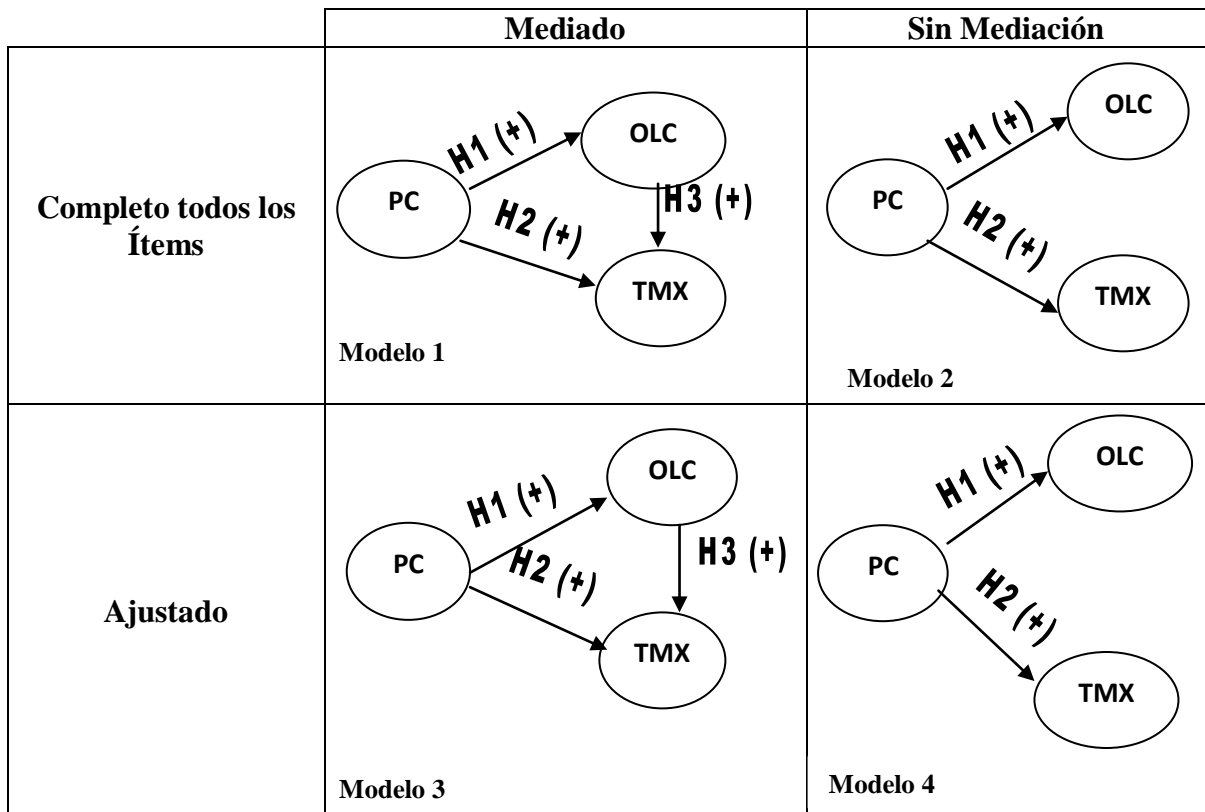


Tabla 2: Modelo de Investigación.

Fuente: Elaboración propia

La tabla N° 2 ilustra los modelos que se contrastan.

En todos los modelos las hipótesis que se han planteado son las siguientes:

H1: El PsyCap impacta positivamente a OLC

H2: El PsyCap impacta positivamente a TMX

H3: La OLC media positivamente sobre TMX

4.3 METODOLOGÍA DE CONTRASTE

Para el contraste se utiliza el paquete estadístico Amos 19.

4.3.1. Ajuste del Modelo

El modelo original (MODELO UNO) se somete a un análisis CFA, eliminando las afirmaciones (Ítems) que menos relaciones tengan con su factor (coeficiente de relación estandarizado menor de 0,5), de tal manera que se cumplan los parámetros de ajuste:

RMSA (inferior a 0,08)

ψ^2/df (entre 1,00 – 3,00 preferiblemente cerca de 2,00)

CFI, TLI, NFI (deben ser superiores a 0,60)

El modelo resultante lo llamaremos modelo ajustado (MODELO TRES)

4.3.2 Significancia del Modelo

La significancia del modelo se medirá con la prueba T para los coeficientes de la regresión con las respectivas hipótesis utilizando el SEM.

Las significancias se denotan como lo muestra la tabla 3.

Probabilidad	Significancia	Símbolo
p < 0,10	(10%)	*
p < 0,05	(5%)	**
p < 0,01	(1%)	***
p < 0,001	(0,1%)	****

Tabla 3: Modelo de Investigación.

Fuente: Elaboración propia

4.3.3. Mediación de la Variable OLC

Para contrastar la mediación de la variable OLC en la relación PSYCAP-TMX se elimina en el modelo la hipótesis H3, convirtiendo los modelos 1 y 3 en modelos 2 y 4 como se muestra en la tabla 2.

Una mediación significativa se daría si el incremento del parámetro ψ^2 por cada grado de libertad supera la cifra de 3,82

4.4 OBJETO DE ESTUDIO

El estudio se llevó a cabo en el Centro de Biotecnología Industrial del SENA en Palmira, con 57 equipos de formación por proyectos. Cada equipo tiene en promedio treinta integrantes.

El método de proyectos se trabaja en equipos colocando al miembro del grupo frente a una situación problemática real para favorecer un aprendizaje más vinculado con el mundo fuera de la institución.

Se tomó una muestra aleatoria de cinco integrantes de cada equipo de proyectos y se les realizó la encuesta.

4.5 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Las escalas con las que se realizaron las encuestas se muestran en el Anexo 1

5. APLICACIÓN Y RESULTADOS

Tanto para el CFA como para el SEM se utilizó el programa Amos 19. A continuación se presentan los resultados y los análisis de los mismos.

5.1 RESULTADOS

Los resultados generales se muestran en la tabla No. 4 y 5

5.1.1 Resultados Del SEM

Modelo	H1	H2	H3	RMSA	ψ^2	df	ψ^2/df	CFI	TLI	NFI
M1 Completo	0,58	0,61	0,80	0,067	2354	1271	1,85	0,63	0,60	0,45
	****	****	***							
M3 Ajustado	0,46	0,33	0,36	0,070	442	228	1,94	0,84	0,80	0,72
	****	****	****							

Tabla 4: Resultados del modelo planteado

Fuente: Elaboración propia

- En los cuatro modelos contrastan las hipótesis planteadas en forma positiva y significativa al 99,9 %.

- La hipótesis 1 se prueba tanto en los modelos completos 1 y 3 con coeficientes de 0,58 y 0,46 respectivamente.
- La hipótesis 2 se prueba en los modelos 1 y 3 con coeficientes 0,61 y 0,33 respectivamente.
- La hipótesis 3 se prueba en los modelos 1 y 3
- Las variables de ajustes de los modelos cumplen los parámetros que muestra la literatura así:
 - En: M1 RMSA es $> 0,067$
 - M3 RMSA es $> 0,070$
- La variable χ^2/df presenta valores de 1,85 y 1,94 que están en el rango 1 - 3 el cual es definido como aceptable por la literatura, pero además muy cercanos a 2,0 que sería el valor ideal.
- Los valores de convergencia y centralidad (CFI, TLI, NFI) para el modelo ajustado están por encima de 0,6 condición de aceptabilidad dada por la literatura.
- El modelo ajustado M3 gana ajuste fuerte al modelo uno aunque pierda intensidad en los coeficientes.

5.1.2 Resultados de la Mediación

	Modelo	H1	H2	H3	RMSA	ψ^2	df	$\Delta\psi^2$	Δdf	CFI	TLI	NFI
M1	Completo	0,58 ****	0,61 ****	0,80 ***	0,067	2354	1271			0,63	0,60	0,45
M2	Completo sin Mediación	0,63 ****	1,10 ****		0,068	2380	1272	26	1	0,62	0,59	0,45
M3	Ajustado	0,46 ****	0,33 ****	0,36 ****	0,070	442	228			0,84	0,80	0,72
M4	Ajustado sin Mediación	0,48 ****	0,50 ****		0,730	460	229	18	1	0,82	0,79	0,71

Tabla 5: Resultados de la mediación de la variable OLC

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla se puede observar tanto para la comparación M1, M2 y M3, M4 $\Delta\psi^2$ es muy superior a 3,82, valor mínimo en que debe incrementarse la variable ψ^2 para aceptar el efecto mediado de H3. Por lo tanto hay evidencia de que la variable OLC media en el efecto de PSYCAP sobre TMX.

5.2 HALLAZGOS

A continuación describimos los hallazgos encontrados en el estudio:

Se muestra la evidencia empírica de las hipótesis propuestas:

H1: PsyCap impacta positivamente a OLC

H2: PsyCap impacta positivamente a TMX

H3: OLC impacta positivamente a TMX

También se ha evidenciado el papel mediador de la variable OLC en la relación PsyCap
- TMX

CONCLUSIONES

El modelo propuesto se validó completamente, permitiendo establecer un mecanismo de mejora del TMX a partir del PsyCap y el OLC, con el correspondiente aporte a la práctica de políticas optimizantes del desempeño organizacional.

Si una empresa quisiera aumentar el TMX debería propiciar el desarrollo del PsyCap de los colaboradores y tratar de mejorar la OLC. El PsyCap se puede desarrollar con entrenamiento (Luthans, Avey, Avolio y Combs, 2006), mientras que la OLC es objeto de mejora mediante sistemas organizacionales (Jerez-Gómez et al, 2005).

Este estudio contribuye al entendimiento de los mecanismos que con llevan al mejoramiento del desempeño del equipo en este caso estableciendo el impacto muy significativo y positivo que tiene el PsyCap sobre el TMX y la función catalizadora del OLC.

En futuros estudios sobre el tema se podría extender la universalidad de los resultados analizando otros sistemas organizacionales diferentes a instituciones de aprendizaje, por ejemplo empresas de manufactura y empresas de servicio.

También se debería realizar el estudio a diferentes ambientes culturales, esto es a diferentes países, ojalá con distancias culturales importantes para encontrar las diferencias que podrían observarse a través de este modelo en ellas.

Como el PsyCap es una competencia desarrollable en el individuo (Luthans, Avey, Avolio y Combs, 2006) sugerimos para futuras investigaciones realizar análisis longitudinales, es decir analizar qué pasa con el modelo antes y después de un entrenamiento antes y después.

GLOSARIO

CFA: Análisis Factorial Combinatorio

CFI, NFI, TLI: Índices de ajuste para modelos de ecuaciones estructurales, valores de convergencia y centralidad.

OLC: (Capacidad De Aprendizaje Organizacional, *Organization Learning Capability*): Es una variable que marca la ruta del desempeño organizacional en los tiempos modernos.

PSYCAP (Capital Psicológico, *Psychological Capital*): Constructo de cuatro elementos: Esperanza, Resiliencia, Optimismo y Autoeficacia.

SEM (*Structural Equations Model, Método de Ecuaciones Estructurales*): Es una técnica estadística multivariante para probar y estimar relaciones causales a partir de datos estadísticos y asunciones cualitativas sobre la causalidad.

RMSA: Medida estadística de la magnitud de una cantidad variable

SENA: Servicio Nacional de aprendizaje.

TMX (Team Member Exchange): Apoyo intragrupo.

BIBLIOGRAFÍA

- Argote, L. (1999). *Organizational learning: Creating, retaining, and transferring knowledge*. Kluwer Academic, Boston.
- Barney, J.B., (1991), “*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*”. *Journal of Management*, Vol. 17, (1), pp.99–120.
- BONTIS, N.; CROSSAN, M.M.; HULLAND, J. (2002): “*Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows*”, *Journal of Management Studies*, vol. 39, núm. 4, pp. 437-469
- Bontis, N.; Crossan, M.M.; Hulland, J. (2002). “*Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows*”. *Journal of Management Studies*, vol. 39, núm. 4, pp. 437-469.
- Buenaventura, G. (2013) “*Capital Psicológico del líder y los seguidores: efectos sobre el comportamiento innovador y el desempeño*”. *International Review of Business Research papers*. Vol. 9 (2), pp. 152 – 169
- Cegarra Navarro, J.G. y Jiménez Jiménez, D. (2006): “*Influence of Mentoring and Coaching in the Relational Learning Process*”, *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, vol. 2 n. 2 pp. 154-167

Cooper C.L. (Eds.) *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work: 9-24*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Chan, M. E. (2002). *Objetos de aprendizaje: Una herramienta para la innovación educativa*. Artículo Revista Apertura, Innova. U de G.

Chiva, R. y Alegre, J. (2005). "Organizational learning styles and organizational values in the ceramic tile sector". *International Journal of Learning and change*, Vol. 1(1), pp. 96-109.

Darr, E., Argote, L., & Epple, D. (1995). *The acquisition, transfer, and depreciation of learning in service organizations: Productivity in franchises*. *Management Science*, 44, 1750 - 1762.

Davenport, Thomas H., and Lawrence Prusak. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Dimovski, V. y Slerlavaj, M. (2005) "Performance effects of organizational learning in a transitional economy". *Problems and perspectives in Management*, Vol. 3 (4), pp. 56-67.

Jacky Simonin, Michel Watin, Éliane Wolff (1997) *Scolarisation et dynamique urbaine à l'île de la Réunion Annales de la recherche urbaine*, ISSN 0180-930X, N°. 75, págs. 113-120

Jashapara, Ashok, (2003), *Cognition, Culture & Competition: An empirical test of the learning organization*. The Learning Organization, Vol. 10, No. 1, pp. 31-50.

Jerez-Gómez, P., Céspedes, L. J. & Cabrera, R. (2005). “*Organizational learning and compensation strategies: evidence from the Spanish chemical industry*”. Human Resource Management, Vol. 44(3), pp. 279 - 299.

Hitt, M.A., L. Bierman, K. Shimizu y R. Kochhar (2001). “*Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-based Perspective*”. Academy of Management Journal 44: 13-28.

Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, S.M., & Combs, G.M. (2006) “*Psychological Capital development: toward a micro-intervention*”. Journal of Organizational Behavior. Vol. 27, pp. 387-393.

Luthans, F. & Youssef, C.M. (2004) “*Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage*”. Organizational Dynamics. Vol. 33 (2), pp. 143-160.

- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, S.M., & Peterson, S.J. (2010) “*The development and resulting performance impact of positive Psychological Capital*”. *Human Resource Development Quarterly*. Vol. 21 (1), pp. 41-65.
- Luthans, F., & Youssef, C.M. (2007). *Emerging positive organizational behavior*. *Journal of Management* in press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007b) “Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior”. *In Nelson, d., &*
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007a) *Psychological capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press, Oxford
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford University Press, Oxford, England.
- Penrose, E. T. (1959) “*The Theory of the Growth of the Firm*”. Oxford University Press: New York.
- Pulakos, E.D., Dorsey, D.W. & Mueller-Hanson (2005), R.A., “Research in the Workplace”: PDRIs Adaptability Research Program. Special event presented at the 20th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Los Angeles, C.A.

Seers, A (1989) “*Team-member Exchange quality: A new construct for role-making research*”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 43, pp. 118- 135 and P 119.

Senge, P. (1990) “*The leader’s new work: Building learning organizations*”. *Sloan Management J. Review*. Vol. 32, pp. 7-23.

Simonin, J.; Watin, M.; Wolff, E. *Scolarisation et dynamique urbaine à l’île de la Réunion Annales de la recherche urbaine*. ISSN 0180-930X, N°. 75, 1997, págs. 113-120

Verdu Jover, A.; Llorens Montes, F.J.; Molina Fernandez, V.J. (2005): *Flexibility of manufacturing systems, strategic change and performance: theory and evidence*. *International Journal of Production Economics*, 98 (3), 273-289.

Wright, R.M., & Snell, S.A. (1999) “*Social capital and strategic HRM: It’s who you know*”. *Human Resource Planning*, Vol. 22, pp. 62 - 65.

ANEXOS

Anexo 1. Contrastes

Figura Modelo Completo con Mediación de OLC

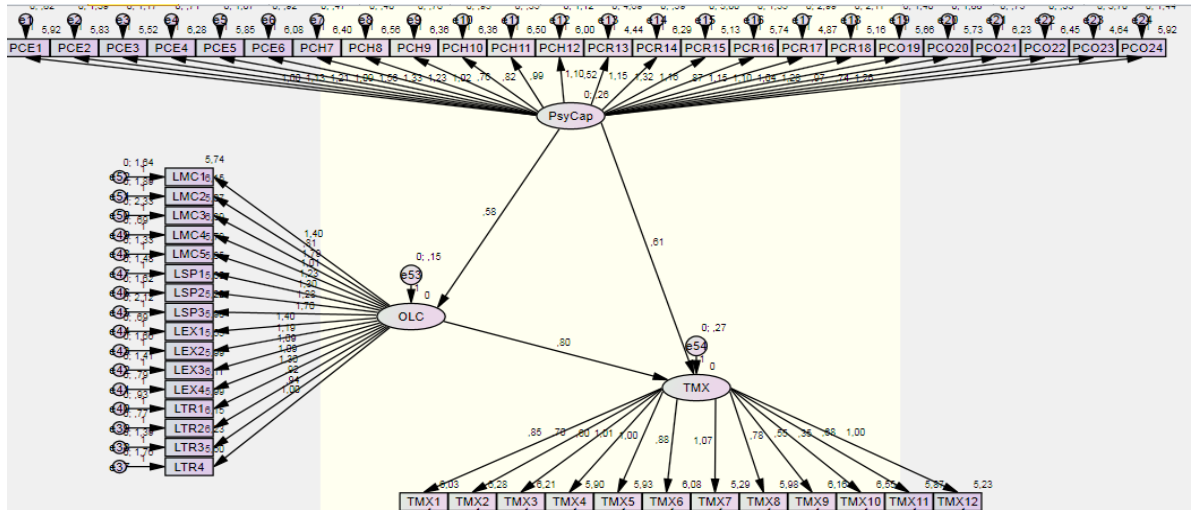


Figura Modelo Completo sin Mediación de OLC

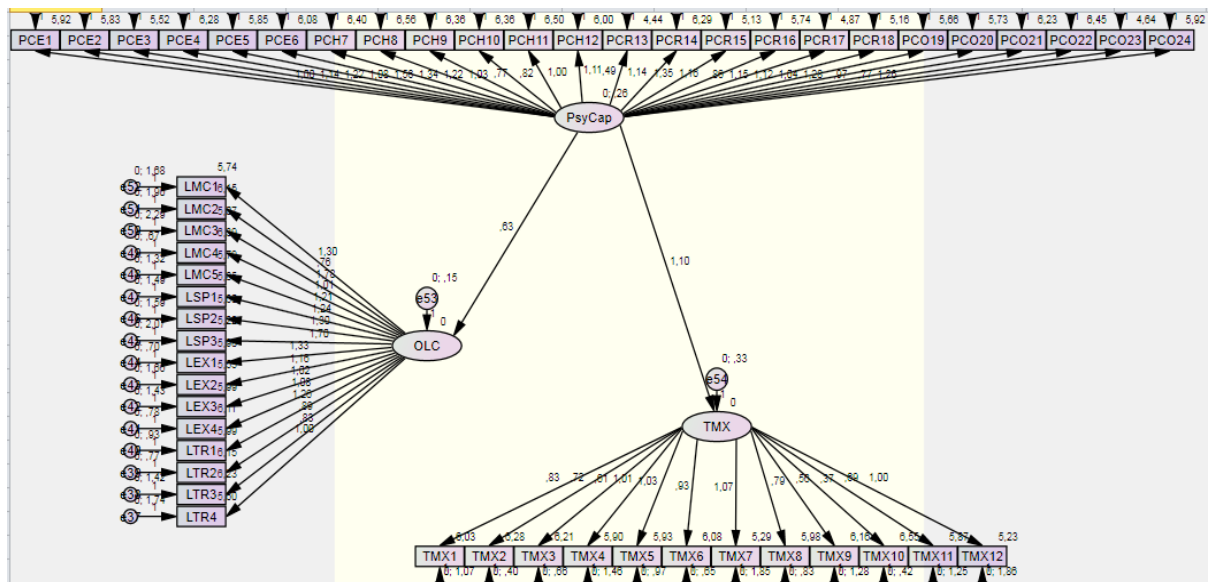


Figura Modelo Ajustado con Mediación de OLC

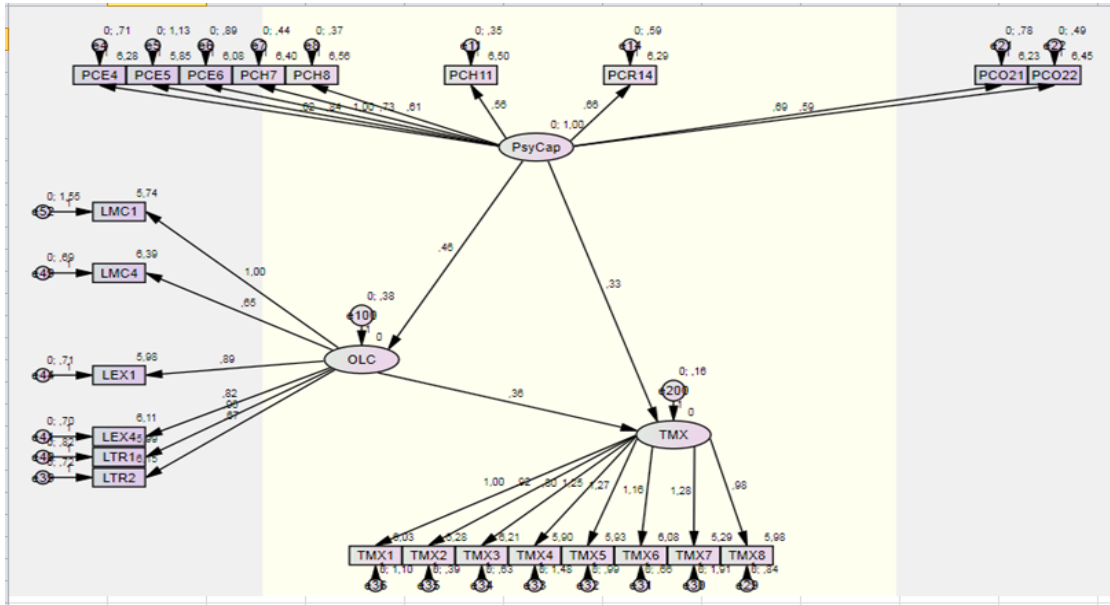
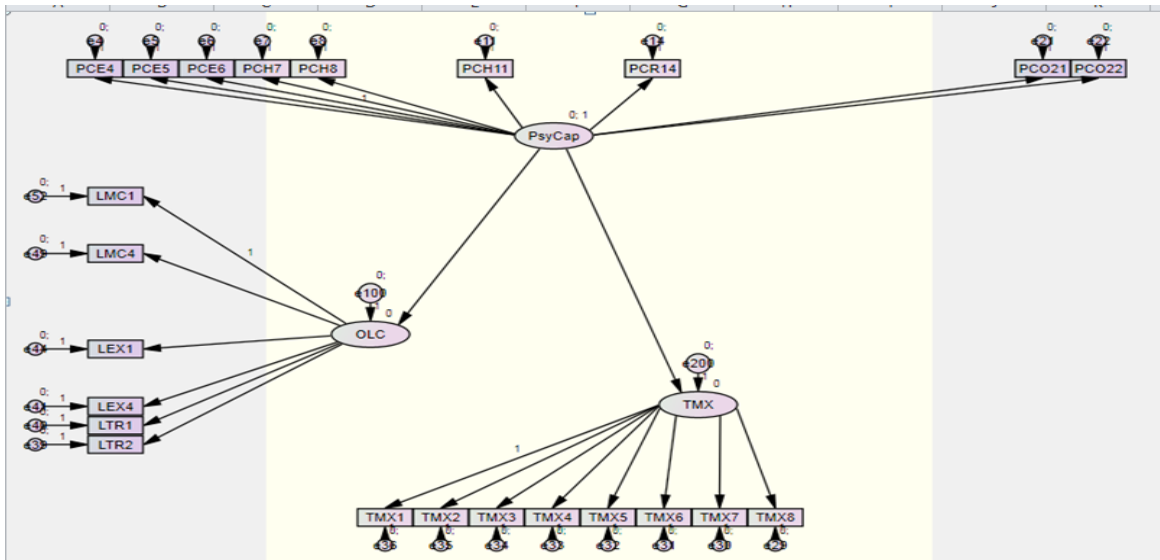


Figura Modelo Ajustado sin Mediación de OLC



Anexo 2. Escalas

Las preguntas del PsyCap se han omitido porque existe un acuerdo firmado entre el director de la tesis, el profesor Guillermo Buenaventura, y Mind garden, los representantes de los derechos de utilización de dicha escala, en el cual se permite utilizarla para el estudio pero no publicarla explícitamente.

“Establezca su grado de acuerdo/desacuerdo con la afirmación...”

“Establezca su grado de acuerdo/desacuerdo con la afirmación...”

L. M. C.

1. El gestor del equipo involucra frecuentemente a su personal en importantes procesos de decisión

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

2. El aprendizaje de un aprendiz es considerado más una inversión, que un gasto

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

3. La directiva de la institución mira favorablemente el hacer cambios en cualquier área para adaptarse o mantenerse al frente de nuevas situaciones que se presenten en el ambiente de aprendizaje

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

4. La capacidad de aprendizaje de los aprendices es considerada un factor clave en este equipo de trabajo

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

5. En este equipo de trabajo, las ideas innovadoras que funcionan son recompensadas

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

L. S. P.

1. Todos los aprendices integrantes del equipo tienen un conocimiento general acerca de los objetivos de este equipo de trabajo.

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

2. Todas las partes que conforman la institución (departamentos, secciones, equipos de trabajo, e individuos) están conscientes de cómo contribuir a alcanzar los objetivos generales.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

3. Todas las partes que conforman la institución están interconectadas, trabajando juntas de una manera coordinada.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

L. E. X -

1. Este grupo de trabajo promueve la experimentación y la innovación como una manera de mejorar los procesos de trabajo

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

2. Este equipo sigue lo que están haciendo otros equipos de proyecto en el centro de formación, adoptando técnicas y prácticas que cree son útiles e interesantes.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

3. Las experiencias e ideas provistas por fuentes externas (asesores, firmas practicantes etc.) son consideradas como un instrumento útil en el aprendizaje de este grupo de trabajo.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

4. Parte de la cultura de este equipo y de la institución es que los aprendices puedan expresar sus opiniones y hacer sugerencias respecto a los métodos y procedimientos establecidos para la realización de tareas.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

L. T. R-

1. Errores y fallas son siempre discutidos y analizados en este equipo de trabajo, en todos los niveles.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

2. Los aprendices tienen la oportunidad de hablar entre ellos acerca de nuevas ideas, programas y actividades que puedan ser de utilidad para el equipo y para la institución.

Completamente en desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Completamente de acuerdo

3. En este grupo, el trabajo en equipo es la forma en que se trabaja usualmente.

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

4. La institución tiene instrumentos (manuales, bases de datos, archivos, rutinas organizacionales, etc.) que permiten que lo que se ha aprendido en situaciones pasadas permanezca vigente aún cuando los aprendices no sean los mismos.

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

“Establezca su grado de acuerdo/desacuerdo con la afirmación...”

TMX-

1. Los compañeros de trabajo en este equipo me ayudan a aprender nuevas formas de hacer las cosas en el trabajo

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

2. Los compañeros de trabajo en este equipo confían en que estaré a la altura de las expectativas de mi trabajo

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

3. Sugiero a mis compañeros en este equipo maneras de mejorar la forma de las hacer las cosas, sin que eso les cause problemas o incomodidades

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

4. Cuando me equivoco en algo, mis compañeros me lo dicen con total naturalidad y sin ningún temor de que me pueda ofender

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

5. Cuando mis compañeros de trabajo hacen algo mal, yo se los digo con total naturalidad, sin ningún temor de que se puedan ofender

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

6. Mis compañeros de trabajo en este equipo reconocen mi potencial profesional

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

7. Mis compañeros de trabajo en este equipo entienden mis problemas

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

8. Tengo mucha flexibilidad cuando se trata de intercambiar turnos, horas de trabajo o tareas con mis compañeros de trabajo

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

9. Usualmente, cuando no puedo hacer algo o tengo un problema, pido ayuda a mis compañeros

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

10. Por lo general, cuando un compañero de trabajo en este equipo no sabe hacer algo o tiene un problema, le ofrezco mi ayuda

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

11. Si un compañero está saturado de trabajo, por lo general le ofrezco ayuda, aun sabiendo que esas tareas no me corresponden a mí

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

12. Si estoy saturado de trabajo, mis compañeros de equipo, por lo general, se ofrecen a ayudarme, aunque esas tareas no les correspondan a ellos

Completamente en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Completamente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	