**REVISIÓN DE LA LITERATURA DE LA AUTOEFICACIA PARA LIDERAR**

**CURSO 2021/2022**

**Alumna:** Iris Sáez Sánchez - 54279101K

**Tutora:** Laritza Machín Rincón

***ÍNDICE***

1. [FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA](#_heading=h.gjdgxs) **2**
2. [OBJETIVOS](#_heading=h.30j0zll) **3**
3. [METODOLOGÍA](#_heading=h.1fob9te) **3**
4. [RESULTADOS](#_heading=h.3znysh7) **4**
5. [DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN](#_heading=h.2et92p0) **8**
6. [BIBLIOGRAFÍA](#_heading=h.tyjcwt) **11**
7. **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Todo el mundo tiene una percepción de autoeficacia, es decir, todos tenemos nuestra propia creencia sobre la capacidad que poseemos para realizar una acción y/o cumplir un objetivo de manera eficiente (Tripiana y Llorens, 2015). Esta se construye a partir de 4 variables definidas originalmente por Bandura, autor precursor de estas creencias (1986):

* Experiencias directas. A lo largo de la vida, los individuos viven determinadas experiencias de éxito y fracaso que construyen esta creencia de autoeficacia. Las experiencias de éxito la fortalecen, pero las de fracaso las debilitan.
* Experiencias vicarias o aprendizaje por observación. La observación de experiencias de éxito y fracaso en otros también fortalecen/debilitan la autoeficacia de uno/a mismo/a ya que nos vemos reflejados en el modelo.
* Persuasión verbal. Cuando alguien nos hace un juicio positivo acerca de nuestras capacidades, este nos fortalece nuestra autoeficacia mientras que si este es negativo, nos debilitará esta creencia.
* Activación fisiológica. Al contrario que los estados emocionales positivos, los negativos (estrés y ansiedad) disminuyen el desempeño de la persona y, por ende, debilita su autoeficacia.

Además, la autoeficacia influye en múltiples variables, entre ellas, en la capacidad de liderazgo. No es lo mismo si un/a líder tiene una alta o baja autoeficacia. Pues tal y como apuntan (Ng et al., 2008), un/a líder con buena autoeficacia ejercerá un liderazgo sobre sus seguidores más efectivo y viceversa.

En cuanto al liderazgo, señalar que es clave para el desarrollo de la autoeficacia en el trabajo, el bienestar de los/as trabajadores/as y un mayor rendimiento (Tripiana y Llorens, 2015). Es un proceso y, por tanto, se puede desarrollar mediante el entrenamiento de acciones conductuales, verbales y cognitivas (Puertas et al., 2020).

Relacionado con el ámbito de los recursos humanos y la empresa, se puede entender que un/a jefe/a, qué cree que tiene una buena capacidad para enfrentarse a cualquier tipo de acción y/o problema que se le presente, será capaz de liderar de forma correcta a sus empleados/as. Esto traerá ventajas a la empresa ya que supondrá un mayor desempeño y una mayor satisfacción en esa relación líder-seguidores/as (Paglis, 2010). Esto sería más eficaz si un/a jefe/a adquiriera la posición ya con las habilidades previas de liderazgo adquiridas, pero no es así. La experiencia es algo que se adquiere. Por ello, está a la orden del día conseguir líderes eficaces y efectivos/as. Por consiguiente, las prácticas que fomentan estas habilidades de liderazgo son importantes ya que también permiten desarrollar una buena autoeficacia para liderar, la cuál puede ser considerada uno de los puntos de origen para el éxito de la empresa.

1. **OBJETIVOS**

En el presente trabajo, se ha planteado como **objetivo principal** la revisión de la literatura científica de la autoeficacia para liderar y discutir los hallazgos hasta el momento.

1. **METODOLOGÍA**

En este estudio, se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura a través de la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews). Esta guía es conocida como un método riguroso, que ofrece una definición clara de la investigación y unos criterios de inclusión y exclusión teniendo en cuenta muchas bases de datos y un período determinado de tiempo.

En concreto, para investigar de manera exhaustiva la relación de la autoeficacia para liderar, se utilizaron las siguientes bases de datos: IME, PubMed, PsycInfo y Scopus. Se tomaron como palabras clave “autoeficacia”, “liderazgo” y “autoeficacia para liderar''. Aunque no se tuvo ninguna limitación de tiempo, señalar que los artículos seleccionados están dentro del rango del 1998 al 2022. No se descartaron aquellos artículos en inglés, pues se incluyeron en ambas lenguas dominantes (tanto en español como en inglés). Como criterio de exclusión, no se contemplaron los trabajos de final de grado, ni aquellos que no eran de libre acceso.

Finalmente, se procedió a examinar de forma completa los 15 artículos que cumplían todos los criterios de esta revisión sistemática.

*Ilustración 1: Metodología PRISMA*

****

*Fuente: Iris Sáez (2022)*

1. **RESULTADOS**

En cuánto a los resultados de la revisión sistemática, se observan dos taxonomías (Anderson et al., 2008). Una de ellas, es la de autoeficacia para liderar y la otra la eficacia de liderazgo. La primera, representa una forma en la que los/as gerentes conceptualizan sus creencias sobre su capacidad para actuar de forma eficiente. Y la segunda, representa las habilidades de liderazgo necesarias para su efectividad. Ambas están compuestas por diferentes dimensiones, en concreto 18 para la autoeficacia para liderar y 9 para la eficacia de liderazgo. Estas dos estructuras taxonómicas se encuentran interrelacionadas. De modo que cada una de las dimensiones de autoeficacia se relaciona con una dimensión de eficacia de liderazgo, siendo esta relación lo que da lugar a las competencias de trabajo.

Desde la base teórica de la Teoría Social Cognitiva de Bandura, se considera la autoeficacia para liderar una variable reguladora (McCormick, 2001). La idea central de esta teoría es que los individuos puedan autorregular sus pensamientos, motivaciones y comportamientos. A su vez, la autoeficacia se ve afectada por dos mecanismos mediadores: motivación individual y desarrollo de estrategia de la tarea. Dependiendo de las creencias de autoeficacia, esta regulación será menor o mayor.

De la misma manera, en el estudio de Salanova, Grau y Martínez (2006) también trabajó con la autoeficacia como variable reguladora se observa que los individuos con mayor autoeficacia tendrán un comportamiento de afrontamiento más activo (un afrontamiento orientado al problema). En cambio, los individuos con menor autoeficacia tendrán un comportamiento de afrontamiento más pasivo (un afrontamiento orientado a la emoción). También se encuentra un mayor uso de estrategias de afrontamiento activo en hombres y en individuos más mayores.

Relacionando el liderazgo de apoyo y la autoeficacia de los/as empleados/as, se encuentra el modelo RED (Modelo de Recursos Experiencias y Demandas) (Tripiana y Llorens, 2015), que a su vez está relacionado con el engagement en el trabajo. Este modelo considera la autoeficacia como factor clave personal para afrontar las demandas laborales. La autoeficacia tiene un papel mediador entre liderazgo y engagement. De esta manera, se observa una relación positiva y significativa en todas estas variables.

Otro de los resultados a través del metanálisis de Juez y Bono (2001) es la relación positiva y significativa entre los cuatro aspectos del autoconcepto positivo (autoestima, autoeficacia, locus de control y estabilidad emocional) con la satisfacción laboral y, en menor medida, con el rendimiento laboral. El neuroticismo y la minuciosidad actúan como predictores de la satisfacción laboral y rendimiento en el trabajo, respectivamente. Así pues, aquellas personas con alto neuroticismo tendrán una menor percepción del bienestar y, por tanto, elegirán situaciones donde experimentaran mayor efecto negativo en su autoeficacia. Mientras que aquellas personas más minuciosas tendrán mayor rendimiento en el trabajo y, por tanto, su creencia de autoeficacia será menor.

Unificando todos los resultados anteriores, se encuentra el estudio de Prussia, Anderson y Manz (1998), el cual establece de forma teórica una relación causal entre los constructos de autoeficacia, autoliderazgo y su actuación. Más concretamente, se observa un efecto significativo en la autoeficacia respecto a las estrategias de autoliderazgo, es decir, están directamente relacionadas. Así pues, se entiende el autoliderazgo como la capacidad propia para influenciar los pensamientos, motivaciones y conductas de uno/a mismo/a.

En relación con la efectividad del liderazgo, el estudio de Ng, Ang, y Chan (2008) demuestra el efecto mediador de la autoeficacia para liderar entre esta y la personalidad (extraversión, neuroticismo y consciencia). Además, se observa el efecto moderador de las bajas demandas laborales y alta autonomía laboral en la personalidad, autoeficacia para liderar y eficacia de liderazgo.

Por otro lado, se evidencian los conceptos de autoeficacia para liderar y el proceso de liderazgo como claves para la mejora del desarrollo de liderazgo (Murphy y Johnson, 2016). Entre los hallazgos destacados son: (1) La autoeficacia puede moldearse a través de las experiencias de dominio, el aprendizaje vicario y la persuasión social. (2) De este modo, se encuentra el concepto de espirales de eficacia-actuación, el cuál hace referencia a la relación cíclica y positiva entre la autoeficacia y la actuación. (3) La autoeficacia juega un rol importante en la eficacia de liderazgo y su desarrollo, así pues la autoeficacia es un precursor de los altos niveles de actuación a través de los comportamientos de engagement (persistencia, esfuerzo, estrategia, elección y establecimiento de metas). (4) El desarrollo de la eficacia del líder y la eficacia del líder son dos tipos de autoeficacia, siendo el primero precursor del segundo tipo. (5) La autoeficacia de líder también beneficia la eficacia colectiva y, por tanto, la actuación del grupo.

Es importante conocer el rol de la eficacia en el líder y en la actuación de grupo (Hoyt et al., 2003). Así pues, se observa que los líderes con alta autoeficacia para liderar experimentan mayores niveles de autoeficacia y eficacia colectiva para la tarea y menos niveles de ansiedad. En otras palabras, se encuentra una relación negativa entre la eficacia para liderar, la ansiedad, la autoeficacia de la tarea, la eficacia colectiva y actuación de grupo. También señalar que la relación entre la eficacia para liderar y la actuación de grupo es indirecta, ya que la eficacia para liderar predice la autoeficacia del líder para la tarea y está predice la actuación. Además, la autoeficacia del líder y la eficacia colectiva para la tarea están asociadas, pues la eficacia para liderar predice la eficacia colectiva en el líder y está es un importante factor para predecir la eficacia colectiva de los seguidores. Esta eficacia colectiva predecirá finalmente la actuación del grupo.

Siguiendo con el desarrollo del liderazgo (Bergman, Gustafsson-Sendén y Berntson, 2021), la autoeficacia para liderar se encuentra asociada positivamente con todas sus subdimensiones. No obstante, estas dos subdimensiones (eficacia de autocontrol del líder y asertividad de la eficacia del líder) no predicen este desarrollo del liderazgo. Esto tiene sentido ya que, conforme hemos ido viendo, dependiendo de las creencias en las capacidades de uno mismo, este/a líder ejercerá unos comportamientos y actitudes de liderazgo. Más bien, estas dos subdimensiones son consideradas prerrequisitos que afectan indirectamente los comportamientos de liderazgo.

También se encuentra un efecto moderador que implica un compromiso organizacional para la dimensión de autoeficacia de liderazgo (Mansor, Darus y Dali, 2013). Además, se encuentran relaciones positivas y significativas entre las dimensiones y los antecedentes de autoeficacia de liderazgo. Estos antecedentes son: la autoestima, habilidades de desempeño de los subordinados y la autonomía laboral de los gerentes, en este último antecedente la relación fue más fuerte. De esta forma, existen relaciones positivas entre la autoeficacia de liderazgo y los intentos de liderazgo (Paglis y Green, 2002).

En términos de satisfacción laboral, el estudio de Vallejo, Vallejo y Parra (2001) observa que es uno de los factores que influye menos en el liderazgo. No obstante, el desarrollo de una buena autoeficacia para liderar conlleva múltiples beneficios para la organización.

Respecto a las diferencias individuales, Atwater et al., (1999) consideran predictoras de la eficacia del liderazgo. Estas diferencias individuales son: la aptitud física, las experiencias previas, la autoestima, y el vigor, las cuales correlacionaron con la eficacia.

Por último, la autoeficacia para liderar es un factor habilitador en el proceso de imitar comportamientos de liderazgo, tanto cuando los líderes son supervisores como cuando no hay supervisión (Kauppila et al., 2022). En otras palabras, la autoeficacia se considera una condición límite que regula los efectos del liderazgo. De esta manera, si en la organización hay bajos niveles de autoeficacia para liderar hay serias consecuencias.

1. **DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN**

En la presente revisión, tiene como objetivo la revisión de la literatura científica de la autoeficacia para liderar y discutir los hallazgos hasta el momento. Entre los resultados encontrados, se observa como la creencia de la autoeficacia para liderar se relaciona con la eficacia del liderazgo y esta última, junto con la personalidad tiene un papel mediador en la autoeficacia para liderar. Es por ello, que también se observa esta creencia de autoeficacia como variable reguladora de los pensamientos, motivaciones y comportamientos que generan un liderazgo eficaz. Específicamente, se llega a observar como una mayor autoeficacia desencadena unos comportamientos de afrontamiento más activos, es decir, un afrontamiento orientado al problema y no a la emoción. Estos comportamientos más activos, se pueden observar como intentos de liderazgo ya que se ha visto una relación entre autoeficacia para liderar y estos intentos. En otras palabras, la autoeficacia para liderar se puede llegar a considerar un factor habilitador para imitar los comportamientos de liderazgo.

En segundo lugar, también se muestra una relación positiva entre la autoeficacia, el liderazgo y el engagement. Esto es así, porque los cuatro aspectos del autoconcepto positivo, entre ellos la autoeficacia, se relacionan significativamente con la satisfacción laboral y en menor medida con el rendimiento laboral. No obstante, se establece que la satisfacción laboral es uno de los factores que menos influye en el liderazgo, pero si en la autoeficacia para liderar.

Siguiendo con la actuación de grupo, se encuentra una relación causal entre la autoeficacia, el autoliderazgo y esta, así se observa en las espirales de eficacia-actuación. En consecuencia, la autoeficacia puede modificarse igual que el liderazgo a través de sus dimensiones. Son habilidades que pueden entrenarse para la mejora y/o fortalecimiento de la actuación de grupo y todo lo que esto conlleva. De esta manera, las dimensiones de la autoeficacia para liderar no predicen directamente el liderazgo sino los comportamientos previos.

Dentro de esta relación, cabe destacar el rol de la eficacia del líder, ya que se encuentra indirectamente relacionado con la actuación del grupo. Por consiguiente, la actuación de grupo se ve influida por la eficacia del grupo previamente mediada por la eficacia del líder y también por la autoeficacia del propio líder para la tarea. De forma más directa, las diferencias individuales de aptitud física, experiencias previas, autoestima y vigor son predictoras de la eficacia del liderazgo.

A pesar de que fueron pocos los estudios encontrados que relacionen autoeficacia y liderazgo, se pueden observar bastantes hallazgos interesantes para aplicarlos en la práctica del ámbito de los recursos humanos. Entre ellos, resaltar la importancia de la implementación de los programas de estrategias de autoliderazgo. Estos permiten mejorar la actuación de grupo a través del entrenamiento de experiencias de liderazgo, las cuales fomentarán cogniciones, motivaciones, y conductas más activas. Estas, se pueden ver como intentos de liderazgo y, por tanto, aumenta la probabilidad de ejercer un liderazgo eficaz. A su vez, mejorará tanto la autoeficacia para liderar como la actuación de grupo ya que presentan una relación causal con la eficacia de liderazgo.

Aquí, es donde se observa la importancia de los altos niveles de autoeficacia para liderar, los cuales permiten la imitación de los comportamientos de liderazgo. Por ello, las organizaciones tratan de promover el liderazgo en todos los miembros. Estos comportamientos de ayuda y servicio a otros en el trabajo ayudan a promover cambios positivos en las organizaciones ya que generan unas percepciones favorables.

De este modo, se vuelve a poner de manifiesto la necesidad de fomentar el entrenamiento de liderazgo para obtener líderes eficaces y efectivos y todos los beneficios que supone en la organización.

También es de gran utilidad llevar a cabo prevenciones para el control de situaciones estresantes en la organización. Estas estarán centradas en mejorar la autoeficacia de los empleados, ya que los altos niveles de este constructo pueden ayudar a estos a hacer frente los obstáculos de forma más efectiva. Por ello, para que una empresa obtenga los beneficios de los/as empleados/as engaged deberá poner en marcha intervenciones para mejorar las creencias de autoeficacia y llevar a cabo un liderazgo de apoyo.

Otra de las limitaciones fue la baja validez externa, debido a que el tamaño de las muestras de los estudios revisados no es muy grande y no se puede generalizar a otras muestras.

En futuras investigaciones, sería interesante recoger datos más heterogéneos para obtener resultados más representativos de la autoeficacia para liderar en todas las ocupaciones existentes y en ambos sexos. Así pues, es necesario explorar la relación de la autoeficacia para liderar en los diferentes contextos. Tratar de replicar estos hallazgos sería un buen punto y así se podrían generalizar mejor los resultados. Además, se deberían realizar estudios longitudinales para observar los efectos de la autoeficacia para liderar a largo plazo y poder realizar más atribuciones causales.

En conclusión, la promoción de experiencias de liderazgo, el aprendizaje observacional, la persuasión social y los estados psicológicos y fisiológicos permiten mejorar el desarrollo de la eficacia del líder indirectamente, a través de la mejora directa del constructo de autoeficacia. De esta manera, se consiguen unos líderes eficaces y efectivos. Aún así, no se debe considerar que por recibir el entrenamiento ya no necesiten de un acompañamiento inicial, pues sí que lo necesitan. Pero no por esto estas intervenciones no son necesarias, lo son ya que tienen múltiples beneficios para la organización. Estas intervenciones se encuentran basadas en la teoría social cognitiva de Bandura, pues todos los hallazgos encontrados en la revisión siguen apoyando esta teoría y añaden valor a la literatura.

1. **BIBLIOGRAFÍA**

Tripiana, J., & Llorens, S. (2015). Fomentando empleados engaged: el rol del líder y de la autoeficacia. *Anales de psicología*, *31*(2), 636-644.

Anderson, D. W., Krajewski, H. T., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (2008). A leadership self-efficacy taxonomy and its relation to effective leadership. The Leadership Quarterly, 19(5), 595-608.

Ng, K. Y., Ang, S., & Chan, K. Y. (2008). Personality and leader effectiveness: a moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. Journal of Applied psychology, 93(4), 733.

Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self‐leadership and performance outcomes: the mediating influence of self‐efficacy. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 19(5), 523-538.

McCormick, M. J. (2001). Self-efficacy and leadership effectiveness: Applying social cognitive theory to leadership. Journal of Leadership Studies, 8(1), 22-33.

Murphy, S. E., & Johnson, S. K. (2016). Leadership and leader developmental self‐efficacy: Their role in enhancing leader development efforts. New Directions for Student Leadership, 2016(149), 73-84.

Mansor, A., Darus, A., & Dali, M. (2013). Efecto mediador de la autoeficacia en el autoliderazgo y el comportamiento de ciudadanía organizacional de los maestros: un marco conceptual. International Journal of Economics Business and Management Studies, 2(1), 1-11.

Vallejo, R. D., Vallejo, J. A. D., & Parra, S. O. (2001). Job satisfaction in banking workers. Psicothema, 13(4), 629-635.

Juez, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relación de los rasgos centrales de las autoevaluaciones (autoestima, autoeficacia generalizada, locus de control y estabilidad emocional) con la satisfacción laboral y el desempeño laboral: un metaanálisis. Revista de Psicología Aplicada, 86(1), 80–92.

Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership self‐efficacy and managers' motivation for leading change. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23(2), 215-235.

Hoyt, C. L., Murphy, S. E., Halverson, S. K., & Watson, C. B. (2003). Group leadership: Efficacy and effectiveness. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 7(4), 259.

Atwater, L. E., Dionne, S. D., Avolio, B., Camobreco, J. E., & Lau, A. W. (1999). A longitudinal study of the leadership development process: Individual differences predicting leader effectiveness. Human relations, 52(12), 1543-1562.

Bergman, D., Gustafsson-Sendén, M., & Berntson, E. (2021). From Believing to Doing: The Association Between Leadership Self-Efficacy and the Developmental Leadership Model. Frontiers in psychology, 12.

Salanova, M., Grau, R. M., & Martínez, I. M. (2006). Job demands and coping behaviour: The moderating role of professional self-efficacy. Psychology in Spain.

Kauppila, O. P., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., Sumelius, J., & Vuorenmaa, H. (2022). Serving to help and helping to serve: using servant leadership to influence beyond supervisory relationships. Journal of Management, 48(3), 764-790.