

La gestión del desempeño laboral: El efecto mediador del *mindfulness* entre el capital psicológico y el autoliderazgo

Carlos Armando Bazán Tejada

CENTRUM Católica Graduate Business School,
Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP, Perú

Roxana María Tutaya Zevallos

CENTRUM Católica Graduate Business School,
Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP, Perú

Daniel Ortíz Chamochumbi

Universidad de Lima - ULima, Perú

El estudio explora el efecto del capital psicológico en el autoliderazgo, así como la mediación del *mindfulness* en esta relación. Para cumplir con este objetivo, se emplea el análisis de ecuaciones estructurales para validar las hipótesis de investigación con una muestra de cien participantes de empresas en diversos sectores económicos. Los resultados permitieron confirmar que el capital psicológico tiene una relación positiva y significativa con el autoliderazgo y el *mindfulness*, respectivamente. Asimismo, el *mindfulness* tiene una asociación positiva y significativa con el autoliderazgo. Finalmente, el estudio encontró una mediación complementaria del *mindfulness* en la relación entre el capital psicológico y el autoliderazgo. Estos resultados contribuyen en ofrecer aspectos que ayudan a mejorar el desempeño de los trabajadores. Al validar de forma empírica la relación entre los tres constructos de forma integral, la implementación de programas de desarrollo de capital psicológico y *mindfulness* en las organizaciones representan una oportunidad para mejorar el autoliderazgo de los empleados. Al integrar prácticas de *mindfulness* en el entorno laboral, las empresas no solo fomentarían el bienestar emocional de los empleados, sino también potenciarían su habilidad para liderarse a sí mismos de manera efectiva, lo que contribuiría con el aumento del desempeño y la satisfacción laboral. Además,



<https://doi.org/10.18800/contabilidad.202402.001>

Contabilidad y Negocios 19 (38), 2024, pp. 10-35 / e-ISSN 2221-724X

el instrumento de investigación es de gran importancia para las organizaciones, ya que permite identificar áreas de mejora en el capital psicológico, *mindfulness* y autoliderazgo de trabajadores.

Palabras clave: Capital psicológico, autoliderazgo, *mindfulness*, comportamiento organizacional

Work performance management: The mediation effect of mindfulness between psychological capital and self-leadership

This research explores the effect of psychological capital on self-leadership, and the mediation of mindfulness in this relationship. To such aim, structural equation modeling is used to validate the research hypothesis in a sample of 100 participants from companies from a variety of economic sectors. The results confirmed that the psychological capital maintains a positive and meaningful relationship with self-leadership and mindfulness, respectively. In addition, mindfulness maintains a positive and meaningful correlation with self-leadership. Finally, the research evidenced the complementary mediation of mindfulness in the relationship between psychological capital and self-leadership. These findings reveal aspects that contribute to the improvement of employees' performance by validating the relationship among these three constructs in an empirical and integral fashion, even when no studies on such relationship are available mainly in Latin American countries. Surveys on the constructs under study are paramount for organizations since they allow to identify factors that contribute to the improvement of their employees' performance.

Keywords: Psychological capital, self-leadership, mindfulness, organizational behavior

A gestão de desempenho do trabalho: O efeito mediador do mindfulness entre o capital psicológico e a auto-liderança

O estudo explora o efeito do capital psicológico na auto-liderança, assim como a mediação do *mindfulness* nesta relação. Para cumprir com este objetivo, empregou-se uma análise de equações estruturais para validar as hipóteses de investigação em uma amostra de 100 participantes de empresas em diversos setores econômicos. Os resultados permitiram confirmar que o capital psicológico tem uma relação positiva e significativa com a auto-liderança e o *mindfulness*, respectivamente. Assim como, o *mindfulness* tem uma associação positiva e significativa com a auto-liderança. Finalmente, o estudo encontrou uma mediação complementar do *mindfulness* na relação entre capital psicológico e auto-liderança. Estes resultados contribuem em oferecer aspectos que ajudam a melhorar o desempenho dos trabalhadores, ao validar de forma empírica a relação entre estes três constructos de forma integral e cuja relação não foi abordada anteriormente, principalmente em países da América Latina. Os questionários sobre os constructos estudados são de grande importância para as organizações, já que permitem a identificação de fatores que contribuem em diferentes aspectos na melhora do desempenho de seus trabalhadores.

Palavras-chave: capital psicológico, auto-liderança, *mindfulness*, comportamento organizacional

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones siempre se encuentran en búsqueda de atraer, contar y retener el mejor talento, y de optimizar el desempeño de sus trabajadores. A partir de ello, se han identificado tres recursos personales que ayudan en dicha misión: el capital psicológico, el autoliderazgo y el *mindfulness* (Biggane et al., 2017; Kotzé, 2022). En los últimos años, se ha notado un incremento en la necesidad de las organizaciones de identificar factores que contribuyan con la mejora del desempeño de sus trabajadores (Zakaria et al., 2020). También se aprecia en estudios previos que las organizaciones competitivas son aquellas que logran retener el talento mediante un contexto positivo y políticas efectivas (Biggane et al., 2016; Bonner, 2016).

Como se señaló, en esta búsqueda, se identifican tres constructos: el capital psicológico, que contribuye con un crecimiento del desempeño laboral y organizacional. (Luthans et al., 2007; Zeng et al., 2023); el autoliderazgo, que incrementa el empoderamiento de los empleados maximizando su desempeño (Shen, 2023); y el *mindfulness*, que contribuye con fortalecer los recursos personales incrementando una mejora en la toma de decisiones y en los resultados en el trabajo (Kotzé, 2022; Leroy et al., 2013; Malinowski & Lim, 2015). Además, el capital psicológico, el autoliderazgo y el *mindfulness* pueden influir en la percepción de los trabajadores sobre su entorno laboral (Kotzé, 2022). Si bien estudios recientes han abordado la relación entre estos constructos (He, 2024; Kumprang & Suriyankietkaew, 2024), aún no hay investigaciones que aborden la relación entre los tres constructos en el contexto latinoamericano.

De acuerdo con la evidencia empírica (Gupta, 2022; Kotzé, 2018), existe una relación entre el capital psicológico y el autoliderazgo, pero no se ha logrado identificar la misma en sus cuatro componentes: autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia. Por otro lado, existen estudios en países como China sobre el capital psicológico y el *mindfulness*, pero en sectores específicos como finanzas, bienes raíces, tecnologías de información; también existe un estudio en África en el sector minero. Entonces, es necesario ampliar más la relación mencionada en otros sectores (Nel & Kotzé, 2017). También se ha encontrado un estudio de Corea del Sur sobre el *mindfulness* y el autoliderazgo, específicamente, en el caso de mujeres universitarias; en dicha investigación se evidencia la necesidad de buscar mayores factores que ayuden a identificar la relación entre los constructos mencionados (Lee & Jung, 2022).

Sobre todo, predomina la escasez de estudios que permitan identificar en detalle el efecto del *mindfulness* en el desarrollo del autoliderazgo (Chen & Zhang, 2022; Rupperecht et al., 2019). Además, existe la necesidad de identificar los factores que

afectan la relación del *mindfulness* con el capital psicológico y los cambios en las organizaciones (Avey et al., 2008). En respuesta a esta brecha en la literatura, el objetivo del presente estudio es determinar el efecto mediador del *mindfulness* en la relación entre el capital psicológico y el autoliderazgo. Para ello, se recolectaron cien encuestas realizadas a trabajadores directivos de diversas industrias. Esto permitió estimar un modelo teórico a partir del modelamiento de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales (en adelante, PLS-SEM).

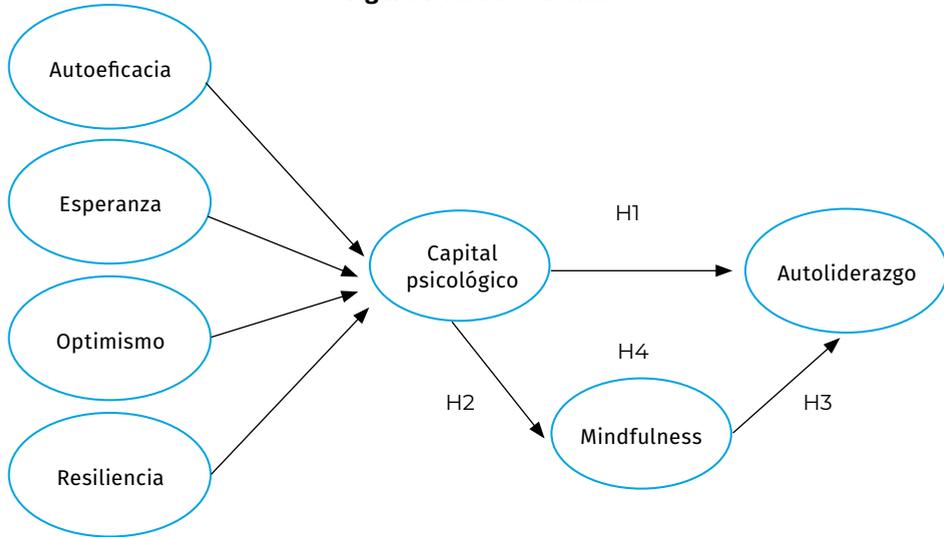
El presente estudio contribuye de forma teórica, práctica y metodológica con la investigación sobre los antecedentes de autoliderazgo en las organizaciones. Desde una perspectiva teórica, el estudio emplea la teoría cognitiva social de Bandura (1986), pues se utilizan sus conceptos para explorar el efecto mediador del *mindfulness*. Esta aplicación representa una oportunidad para proporcionar nuevas perspectivas sobre cómo el *mindfulness* influye en el desarrollo del autoliderazgo. Desde una perspectiva práctica, el artículo destaca por su aplicación en empresas latinoamericanas, caracterizadas por su diversidad cultural, los desafíos únicos en la gestión y el desarrollo del talento en la región. Desde una perspectiva metodológica, el estudio utiliza una muestra probabilística, a diferencia de estudios que abordaron las relaciones planteadas en la presente investigación a partir de muestras no probabilísticas por conveniencia (Lee & Jung, 2022; Zeng et al., 2023); de esa manera, se mejora la representatividad de los resultados.

2. MARCO TEÓRICO

En la búsqueda de las organizaciones por ser más competitivas, se han identificado tres factores que se relacionan con la mejora del desempeño laboral: el capital psicológico, el autoliderazgo y el *mindfulness* (Biggane et al., 2016; Biggane et al., 2017; Bonner, 2016; Kotzé, 2022). Esto se relaciona con las teorías de Bandura (1986), que menciona que las personas son capaces por sí mismas de influir en su motivación, su cognición y su propio comportamiento. La figura 1 presenta el modelo conceptual utilizado en este documento.

La teoría de la autoeficacia de Bandura (1986) proporciona un marco adecuado para entender el efecto mediador del *mindfulness* en la relación entre capital psicológico y autoliderazgo. Según Bandura, dimensiones del capital psicológico, como la autoeficacia, juegan un papel crucial en la motivación y el comportamiento de las personas. El capital psicológico puede fortalecer el autoliderazgo al aumentar la confianza en las propias habilidades y la capacidad de autorregulación. Inclusive, el *mindfulness* puede mediar esta relación al mejorar la conciencia y el control emocional. Esto facilita un efecto indirecto entre capital psicológico y autoliderazgo.

Figura 1. Modelo teórico



Nota. Esta figura presenta el modelo teórico y las hipótesis. Las flechas de una sola punta representan las trayectorias direccionales hipotetizadas.

Por lo tanto, el *mindfulness* puede actuar potencialmente como un mediador al fortalecer dimensiones como la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia, que facilitan la transición del capital psicológico al autoliderazgo. De esta forma, la teoría propuesta por Bandura (1986) representa un marco conceptual para entender el rol mediador del *mindfulness*, al destacar cómo el fortalecimiento de las dimensiones del capital psicológico influye en el *mindfulness*, y también puede influir, finalmente, en la capacidad de los individuos para liderarse a sí mismos de manera más efectiva y para enfrentar desafíos laborales. Tales efectos contribuyen con el rendimiento organizacional.

2.1. El capital psicológico

De acuerdo con Luthans et al. (2015), el capital psicológico es un constructo que está compuesto de cuatro aspectos: la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia. Para los autores, la autoeficacia consiste en la autoconfianza que las personas tienen para realizar retos con éxito. La esperanza es entendida como la “fuerza de voluntad” para lograr metas u objetivos. El optimismo es definido como la capacidad para poder ver el entorno desde un enfoque positivo en lo personal y los eventos negativos como externos. Por último, la resiliencia es concebida como la capacidad personal de poder recuperarse ante una adversidad.

La literatura indica que las personas con altos niveles de capital psicológico disfrutan más de las relaciones con sus colegas (Sun et al., 2012), y tienen mayor facilidad de integración y vinculación con las organizaciones (Abukhalifa et al., 2024). Además, las personas que han desarrollado capital psicológico tienen un mejor manejo de recursos, y pueden experimentar recompensas en el presente y aumentar sus beneficios futuros (Kalla, 2016). El capital psicológico permite a los trabajadores obtener ventajas competitivas, lo que puede llevarlos a un crecimiento sostenible en el desempeño laboral y organizacional (Luthans et al., 2007; Zeng et al., 2023).

2.2. El autoliderazgo

Neck y Houghton (2006) definen el autoliderazgo como el proceso mediante el cual las personas controlan y regulan su comportamiento. Esta regulación del comportamiento se realiza mediante estrategias de pensamiento constructivo y recompensas naturales que ayudan a las personas a mejorar su eficacia (Breevaart et al., 2016). El autoliderazgo también es concebido como la práctica intencional de modificar pensamientos, sentimientos y comportamientos para lograr un resultado deseado (Goldsby et al., 2021; Scherer, 2005). Por su parte, Neck y Manz (2013) indican que existen estrategias centradas en el comportamiento, como la autoobservación, tener metas personales, la autorrecompensa, la retroalimentación y practicar la autocorrección. Estas prácticas ayudan a los trabajadores en la autogestión para realizar tareas difíciles, lo que permite que incrementen la motivación intrínseca, la autodeterminación y los sentimientos de competencia (Harunavamwe, Nel, et al., 2020).

El autoliderazgo considera el “yo” en el desarrollo del liderazgo como responsable del origen de los pensamientos y las acciones del individuo, pero no es responsable de las acciones como tales. (Chang et al., 2022; Karp, 2013). El autoliderazgo se basa en la teoría cognitiva social (Bandura, 1986), y consiste en la capacidad de influir en uno mismo para identificar autodirección y automotivación para realizar una tarea. Así, contribuye con la mejora del propio potencial, la eficiencia y el desempeño (Manz & Neck, 2004; Su & Hahn, 2022; Van Zyl, 2013), aspectos que las empresas fomentan para un mejor rendimiento laboral (Kotzé, 2018). El autoliderazgo también está basado en metas individuales que motivan a las personas a lograr una vida exitosa, pues tiene una fuerte relación con la autorregulación y la autoeficacia (Lee & Jung, 2022).

Fletcher y Kaüfer (2003) mencionan que el autoliderazgo empodera a los individuos en la toma de decisiones con respecto a sus propias tareas en el trabajo. Además, ayuda con incrementar mayor creatividad, innovación, y satisfacción laboral en los trabajadores y en las organizaciones (Chang et al., 2022). Por eso, el autoliderazgo

es considerado como una de las habilidades del siglo XXI que contribuye con mejorar la autoconfianza y el autocontrol (Manz, 2015), así como la realización del desempeño (Inam et al., 2023).

2.3. El *mindfulness*

El *mindfulness* es el estado de conciencia intencional. Implica tener atención plena en el momento presente de manera intencional, lo cual es importante para la concentración, la flexibilidad cognitiva y la memoria en el trabajo (Lee & Jung, 2022). El *mindfulness* ayuda a ser conscientes de eventos específicos, o experiencias internas o externas (Brown & Ryan, 2003). Asimismo, está relacionado con aspectos de la personalidad, la inteligencia emocional y síntomas psicológicos, entre otros (Baer et al., 2004).

Según lo mencionado por Chen y Zhang (2022), el *mindfulness* contribuye con poder modificar el sesgo cognitivo e incrementar la reevaluación cognitiva positiva mediante la regulación de la capacidad metacognitiva de los individuos. Esto implica un aporte en la mejora de la autonomía y el aprendizaje mediante la autorrecompensa y automotivación. De acuerdo con la literatura revisada, el *mindfulness* aumenta el compromiso y estimula el florecimiento personal a través de la generación de sentimientos positivos sobre uno mismo (Zheng et al., 2018). Además, al fortalecer los recursos personales, incrementa la toma de decisiones y mejora los resultados en el trabajo (Kotzé, 2022; Leroy et al., 2013; Malinowski & Lim, 2015).

2.4. El capital psicológico y el autoliderazgo

Según Kotzé (2018), el autoliderazgo y el capital psicológico incluyen tanto recursos personales como psicológicos que influyen en los trabajadores en su decisión de abandonar o permanecer en una organización. También contribuyen con mejorar el resultado individual de los trabajadores al enriquecer el manejo de recursos e incrementar su compromiso laboral (Harunavamwe, Nel, et al., 2020).

La literatura señala que el autoliderazgo considera diversas estrategias, como patrones de comportamiento y pensamiento que contribuyen al bienestar laboral (Bakker & Demerouti, 2017; Harunavamwe, Nel, et al., 2020; Kotzé, 2022; Neck & Manz, 2010). Asimismo, diversos estudios resaltan que personas con un buen desarrollo de autoliderazgo son guiadas por su capacidad de autoobservación, principalmente, en el lugar de trabajo (Kotzé, 2018; Neck & Houghton, 2006). Sin embargo, aún no se identifica una relación directa entre los cuatro componentes del capital psicológico (autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia) con el autoliderazgo, por lo que se necesitan mayores estudios (Kotzé, 2018).

El capital psicológico, que abarca componentes como la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia, proporciona a los trabajadores una base sólida para desarrollar habilidades de autoliderazgo (Kim & Kim, 2019; Mishra et al., 2016). Estos recursos psicológicos no solo fomentan una actitud positiva y una mayor motivación, sino que también potencian la capacidad de los individuos para gestionar sus propios comportamientos y emociones (Petersen & Youssef-Morgan, 2018). Al incrementar los componentes del capital psicológico, los empleados se sienten más seguros y capacitados para establecer y alcanzar objetivos personales y profesionales. Esto, a su vez, refuerza su capacidad para liderarse a sí mismos en el entorno laboral. A partir de lo revisado, se plantea la siguiente hipótesis:

- **H1:** El capital psicológico tiene un impacto directo y positivo en el autoliderazgo.

2.5. El capital psicológico y el *mindfulness*

La literatura señala que existe una relación positiva entre el *mindfulness* y el capital psicológico, pues incrementan la esperanza y el optimismo (Malinowski & Lim, 2015). Avey et al. (2008) identificaron que el *mindfulness* se relaciona positivamente con el capital psicológico, principalmente, con la resiliencia. Esta relación ayuda a los trabajadores a tomar conciencia y lograr incrementar sus capacidades psicológicas (autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia) en relación con las demandas del trabajo. También implica una mejora de la salud, pues alivia la depresión, el estrés y el agotamiento en el lugar de trabajo (Roche et al., 2014; Rupprecht et al., 2019).

A través de sus cuatro componentes, el capital psicológico permite a los individuos manejar mejor el estrés y la presión (Brendel et al., 2016), lo que facilita la práctica del *mindfulness*. Esta disposición a aceptar y gestionar las experiencias emocionales sin juicio ayuda a mantenerse enfocado y presente en el entorno (Paul & Perwez, 2023). Además, el desarrollo del capital psicológico facilita la regulación emocional. Esto permite adoptar una perspectiva más equilibrada y consciente en situaciones estresantes (Manz et al., 2016), lo que refuerza potencialmente la capacidad para practicar *mindfulness* de manera efectiva.

Nel y Kotzé (2017) mencionan que tanto el *mindfulness* como el capital psicológico pueden ser desarrollados en el lugar de trabajo con el fin de mejorar la salud y el bienestar organizacional. Aunque existen estudios que miden los niveles de capital psicológico y *mindfulness*, estos están concentrados en diversos sectores de China (Liu & Du, 2024; Zeng et al., 2023). Por ello, se necesita ampliar algunas variables y los sectores en futuras investigaciones. Otros estudios se han enfocado en la industria minera en África. Entonces, existe la necesidad de investigar más la relación entre

capital psicológico y *mindfulness* (Nel & Kotzé, 2017). A partir de lo revisado, se plantea la siguiente hipótesis:

- **H2:** El capital psicológico tiene un efecto directo y positivo en el *mindfulness*.

2.6. El *mindfulness* y el autoliderazgo

MacKenzie y Baumeister (2015) indican que un líder consciente de sus pensamientos, emociones, y comportamientos considera altas capacidades de *mindfulness* y autoliderazgo. Además, el *mindfulness* contribuye con el liderazgo individual y tiene un impacto significativo en la mejora del liderazgo (Chen & Zhang, 2022). Por su parte, Lee y Jung (2022) condujeron un estudio en Corea del Sur y emplearon una muestra de estudiantes universitarias de la carrera de Artes. En particular, los autores encontraron una relación positiva entre el *mindfulness* y el autoliderazgo. Otros estudios mencionan también que el *mindfulness* es beneficioso para el desarrollo del autoliderazgo (Chen & Zhang, 2022; Lee & Jung, 2022; Prinsloo & Jooste, 2022).

El *mindfulness* potencia el autoliderazgo al aumentar la autoconciencia, lo que permite a las personas identificar sus fortalezas y áreas de mejora con mayor claridad. A su vez, esto facilita la gestión de objetivos personales, pues ayuda a establecer metas más alineadas con valores y aspiraciones del individuo (Worawichayavongsa & Bennet, 2022). Además, practicar *mindfulness* permite que los individuos desarrollen habilidades de regulación emocional que les permiten mantener la motivación y la resiliencia frente a desafíos; así, se refuerza su capacidad de autoliderazgo (Tenschert et al., 2024). De acuerdo con Furtner et al. (2018), el *mindfulness* representa un factor de regulación psicológica que contribuye con el autoliderazgo de los directivos. Este razonamiento permite plantear la siguiente hipótesis:

- **H3:** El *mindfulness* tiene un efecto directo y positivo en el autoliderazgo.

2.7. Efecto mediador del *mindfulness* entre el capital psicológico y el autoliderazgo

El *mindfulness* y el autoliderazgo se relacionan mediante la autorregulación individual de las personas para lograr sus objetivos (Lee & Jung, 2022). Asimismo, el autoliderazgo influye más en el capital psicológico que en el *mindfulness* (Kotzé, 2018). Algunos estudios identificaron el papel mediador del *mindfulness* entre el capital psicológico y el compromiso laboral (Tabaziba, 2015). A su vez, el capital psicológico media la relación entre el *mindfulness* y el compromiso laboral (Kotzé, 2018; Malinowski & Lim, 2015). También se ha identificado el papel mediador del capital psicológico con

el *mindfulness* y el bienestar psicológico, y del *mindfulness* con el bienestar mental (Roche et al., 2014).

En un estudio en Sudáfrica en empresas del sector público con una muestra de 226 empleados, se evidenció que el *mindfulness* y el autoliderazgo tienen una influencia positiva sobre el capital psicológico. También se observó que el capital psicológico tiene un efecto mediador entre el *mindfulness* y el compromiso laboral, y entre el *mindfulness* y el agotamiento. Asimismo, se determinó el efecto mediador del capital psicológico entre el autoliderazgo y el compromiso, y entre el autoliderazgo y el agotamiento (Kotzé, 2022). Específicamente, Huang (2022) menciona que el *mindfulness* tiene un efecto moderador en la relación del capital psicológico y la satisfacción del *e-learning*, y que tiene un papel importante en mejorar el rendimiento. También se ha encontrado que el *mindfulness* tiene un efecto mediador en la relación entre el capital psicológico y las emociones positivas (Avey et al., 2008).

De acuerdo con Rupprecht et al. (2019), hay una escasez de estudios sobre el desarrollo de capacidades, como la autoobservación, la autorregulación y la regulación de las emociones (influenciada positivamente por el *mindfulness*), aspectos que contribuyen en el desarrollo del autoliderazgo y liderazgo. Asimismo, es necesario explorar otras variables que ayuden a identificar el nivel de influencia de la conciencia en el autoliderazgo (Chen & Zhang, 2022). También se debe investigar cómo otros constructos se relacionan con el capital psicológico, el *mindfulness*, las emociones y los cambios en las organizaciones (Avey et al., 2008). Por lo tanto, la evidencia empírica ha demostrado la relación bivariada entre capital psicológico, *mindfulness* y autoliderazgo, respectivamente. Sin embargo, el mecanismo por el cual estas tres variables se relacionan entre sí aún no ha sido abordado, menos aun en el contexto latinoamericano. La revisión de la literatura permite plantear la siguiente hipótesis:

- **H4:** El *mindfulness* tiene un efecto mediador entre el capital psicológico y el autoliderazgo.

3. METODOLOGÍA Y DATOS

La población del estudio estuvo compuesta por 712 empresas peruanas grandes y medianas de servicios. La muestra obtenida consistió en 100 respuestas válidas en el sector de servicios en las áreas de Marketing (12,38%), Operaciones (59,05%), Supply Chain (12,38%) y Tecnologías de la Información (16,19%). De los entrevistados, 63,81% fueron hombres; y 36,19%, mujeres. Con respecto a los rangos de edad, se dividieron de la siguiente manera:

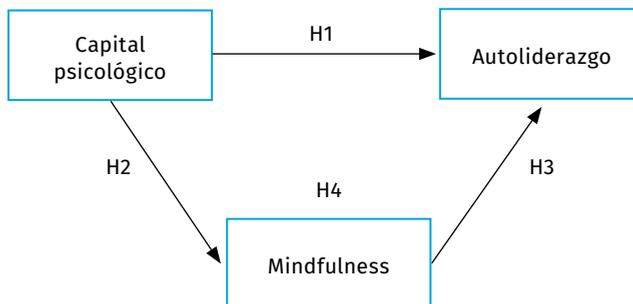
- De 20 a 29 años: 12,38%
- De 30 a 39: 36,19%
- De 40 a 49 años: 18,10%
- De 50 a 59 años: 24,76%
- Mayores de 60 años: 8,57%.

Para determinar el tamaño mínimo de la muestra probabilística, se consideraron dos criterios. El primero estuvo indicado por el muestreo aleatorio simple, con un margen de confianza de 2,5 sigmas (95,5%), el caso más desfavorable posible ($p=q=50$) y un error muestral de +/- de 5 %. El segundo estuvo condicionado por el uso del PLS-SEM, para el cual un tamaño de muestra de 100 a 200 es suficiente (Hair et al., 2009; Hoyle, 1995). Por tanto, se puede considerar que el tamaño de la muestra es suficiente para la validación de las hipótesis y la extrapolación de los resultados.

3.1. Medidas

Para evaluar el capital psicológico, se empleó el cuestionario de capital psicológico de Luthans et al. (2007), el cual consta de 24 preguntas que sirven para medir 4 dimensiones (autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia) con escalas de Likert de 5 categorías, que van de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo). Para la variable de autoliderazgo, se ha considerado el cuestionario Self-Leadership Questionnaire (ASLQ) de Houghton et al. (2012). Este consta de 9 preguntas y usa las escalas de Likert de 5 categorías, que van de 1 (muy inexacto) hasta 5 (muy exacto). Para la variable de *mindfulness*, se ha seleccionado el cuestionario Mindful Attention Awareness Scale (MAAS) desarrollado por Brown y Ryan (2003). Este consta de quince preguntas con escalas de Likert de 6 categorías, que van de 1 (casi siempre) a 6 (casi nunca). En adición a las escalas utilizadas para los cuestionarios, se incluyeron variables de control de demografía, sexo, edad, tipo de organización, sector de la empresa y rol en la organización correspondiente.

Figura 2. Modelo de investigación



4. RESULTADOS

El sesgo por método común (en adelante, CMB) representa un problema crucial cuando la investigación implica métodos de encuesta. En este contexto, se aplicó el factor único de Harman para detectar el CMB. Según los resultados, la varianza acumulada extraída para el factor único fue de 39,41%. Por lo tanto, la cuestión del CMB no fue motivo de preocupación en esta investigación, ya que el porcentaje es inferior a 50% (Ong et al., 2023). Con respecto a la aplicación de PLS-SEM, la evaluación del modelo de medición abordó la relación entre indicadores y constructos. Este paso permitió brindar mayor sustento estadístico a la posterior comprobación de las hipótesis. En el contexto del estudio, se evaluó la fiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante del modelo de medición. Con respecto a la fiabilidad, se calculó el Alfa de Cronbach (α) y la fiabilidad compuesta (en adelante, CR). En ambos casos, se optó por un punto de corte de 0,7 (Hair et al., 2019). En relación con la validez convergente, la varianza media extraída (en adelante, AVE) representa la métrica más popular para comprobar dicha condición. La AVE con valores superiores a 0,5 permite corroborar la validez convergente. La tabla 1 incluye los resultados con respecto a ambas métricas de fiabilidad, así como de AVE. En algunos casos, las cargas factoriales se encontraron por debajo de 0,7, pero encima de 0,4. Siguiendo las recomendaciones de Hair et al. (2022), se optó por mantener dichas cargas debido a su relevancia con respecto a la validez del contenido del constructo. Por otro lado, la variable de autoliderazgo registró un valor de AVE por debajo de 0,5. Sin embargo, Fornell y Larcker (1981) sostienen que, si un constructo registra un valor de AVE menor a 0,5, pero de CR mayor a 0,6, la validez convergente es aceptable. Esto ha sido considerado previamente como criterio para evaluar la validez convergente en otros contextos de estudio (Pervan et al., 2018; Safiuh & Azreen, 2016). Por lo tanto, los resultados permitieron comprobar la fiabilidad y validez convergente del modelo de medición.

Tabla 1. *Fiabilidad de la consistencia interna y validez convergente*

Constructo	Carga factorial	α	CR	AVE
Autoeficacia		0,963	0,970	0,845
AF1	0,92			
AF2	0,81			
AF3	0,91			
AF4	0,96			
AF5	0,96			

Constructo	Carga factorial	α	CR	AVE
AF6	0,94			
Autoliderazgo		0,863	0,889	0,476
AL1	0,70			
AL2	0,77			
AL3	0,84			
AL4	0,78			
AL5	0,76			
AL6	0,57			
AL7	0,54			
AL8	0,58			
AL9	0,61			
Esperanza		0,934	0,947	0,721
EZ1	0,89			
EZ2	0,89			
EZ3	0,72			
EZ4	0,91			
EZ5	0,93			
EZ6	0,84			
EZ7	0,75			
Mindfulness		0,936	0,944	0,534
MI1	0,68			
MI2	0,70			
MI3	0,78			
MI4	0,68			
MI5	0,75			
MI6	0,56			
MI7	0,82			
MI8	0,84			
MI9	0,76			

Constructo	Carga factorial	α	CR	AVE
MI10	0,87			
MI11	0,65			
MI12	0,74			
MI13	0,57			
MI14	0,81			
MI15	0,67			
Optimismo		0,940	0,954	0,807
OP1	0,88			
OP2	0,92			
OP3	0,84			
OP4	0,94			
OP5	0,92			
Resiliencia		0,930	0,947	0,783
RE1	0,86			
RE2	0,92			
RE3	0,91			
RE4	0,92			
RE5	0,81			

La validez discriminante fue evaluada a partir del criterio de Fornell y Larcker (1981), y la relación de correlaciones (*heterotrait-monotrait ratio of correlations* [en adelante, HTMT]) (Henseler et al., 2015). De acuerdo con Radomir y Moisescu (2020), el criterio de Fornell y Larcker presenta limitaciones para detectar problemas de validez discriminante. En este contexto, la HTMT representa una alternativa adecuada debido a su precisión para evaluar la validez discriminante. La tabla 2 muestra los resultados con respecto a la aplicación de ambos criterios. En relación al criterio de Fornell y Larcker, la raíz cuadrada de AVE de cada constructo (valores en la diagonal) superó la correlación entre cada uno y el resto (valores por debajo de la diagonal). Por otro lado, los valores HTMT (valores por encima de la diagonal) no superaron el punto de corte conservador de 0,85. En general, ambos criterios permitieron confirmar la validez discriminante del modelo de medición.

Tabla 2. Validez discriminante

Constructo	Autoeficacia	Autoliderazgo	Esperanza	Mindfulness	Optimismo
Autoeficacia	0,919	0,354	0,713	0,205	0,773
Autoliderazgo	0,339	0,690	0,610	0,568	0,472
Esperanza	0,680	0,573	0,849	0,411	0,856
Mindfulness	0,198	0,569	0,392	0,730	0,339
Optimismo	0,737	0,447	0,797	0,321	0,898

El capital psicológico fue representado como un constructo de segundo orden formativo constituido por la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia. Para estimar el constructo de orden superior, se empleó el enfoque disjunto de dos etapas (*disjoint two-stage approach*) (Sarstedt et al., 2019). De esta forma, los puntajes de las variables latentes del modelo de medición fueron empleados como indicadores formativos del capital psicológico. A diferencia de los constructos reflectivos, abordar constructos formativos implica centrarse en la colinealidad, así como en examinar la significancia y la relevancia de los pesos externos. La tabla 3 muestra los resultados de la evaluación del constructo formativo correspondiente al capital psicológico. Se empleó el factor de inflación de la varianza (en adelante, VIF) para evaluar la colinealidad entre los cuatro indicadores del capital psicológico. Los valores VIF menores a 5 sugieren que la colinealidad no representa una situación crítica para el modelo (Hair et al., 2022). De esta forma, los resultados demostraron que los indicadores del capital psicológico presentan niveles aceptables de colinealidad. Para evaluar la significancia y relevancia de los pesos externos, se condujo un procedimiento de *bootstrapping* utilizando 20000 iteraciones. En general, los resultados permitieron concluir que la relación entre las cuatro dimensiones con respecto al capital psicológico es positiva y significativa.

Tabla 3. Evaluación de constructo de segundo orden (capital psicológico)

Indicador	Sample mean	Standard deviation	T-statistic	p-value	VIF
Autoeficacia	0,484	0,149	3,459	0,001	2,628
Esperanza	0,609	0,233	2,686	0,007	3,737
Optimismo	0,689	0,131	5,522	***	3,816
Resiliencia	0,848	0,352	2,373	0,018	4,786

***p-value < 0,001

La estimación del modelo estructural permitió examinar las hipótesis de investigación. Para cumplir con este objetivo, se implementó un procedimiento de *bootstrapping* con 20000 iteraciones. La tabla 4 muestra los resultados de la estimación del modelo estructural. En primer lugar, el capital psicológico tuvo un efecto positivo y significativo en el autoliderazgo ($\beta=0,492$; $p\text{-value} < 0,001$), lo que permitió comprobar la primera hipótesis de investigación. En segundo lugar, los resultados demostraron que el capital psicológico tiene un efecto positivo y significativo sobre el *mindfulness* ($\beta=0,460$; $p\text{-value}<0,001$), por lo que la segunda hipótesis de investigación fue comprobada. En tercer lugar, se encontró que la variable *mindfulness* tiene un efecto positivo y significativo sobre el autoliderazgo ($\beta=0,348$; $p\text{-value} < 0,001$), por lo que la tercera hipótesis de investigación fue verificada. En último lugar, el análisis de mediación permitió detectar un efecto indirecto positivo y significativo de *mindfulness* sobre la relación entre capital psicológico y autoliderazgo ($\beta=0,159$, $p\text{-value}=0,003$). En otras palabras, los resultados permitieron comprobar la presencia de un efecto mediador parcial. Entonces, la cuarta hipótesis de investigación fue confirmada. La figura 3 proporciona los resultados de la aplicación de PLS-SEM.

Tabla 4. Estimación del modelo estructural

Ítem	Path coefficient	Standard deviation	T-statistic	p-value	BCa CI ^d
CP ^a ->AU ^b (H1)	0,492	0,093	5,071	***	[0,273; 0,626]
CP->MN ^c (H2)	0,460	0,092	4,700	***	[0,227; 0,583]
MN->AU (H3)	0,348	0,093	3,957	***	[0,179; 0,527]
CP->MN->AU (H4)	0,159	0,052	3,010	0,003	[0,058; 0,262]

^a CP = Capital psicológico

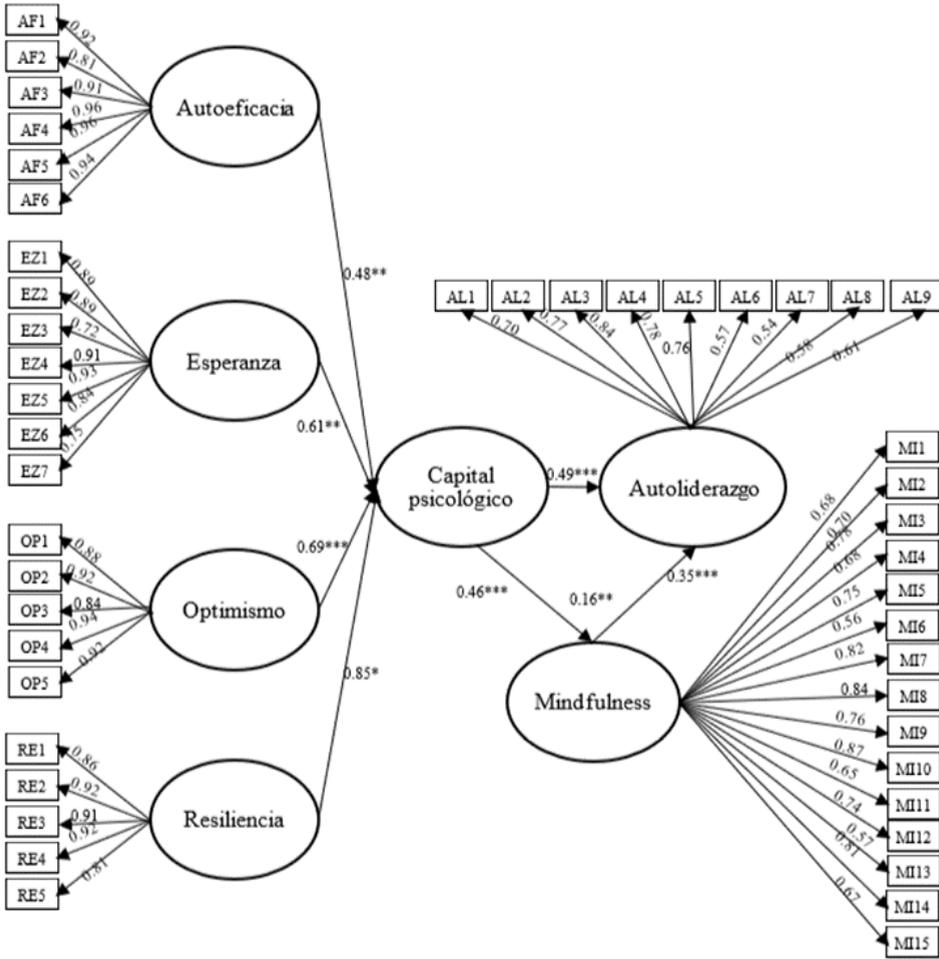
^b AU = Autoliderazgo

^c MN = *Mindfulness*

^d BCa CI = Bias-corrected and accelerated confidence intervals

***p-value < 0,001

Figura 3. Resultados de estimación



***p-value < 0,001

**p-value < 0,01

*p-value < 0,05

5. DISCUSIÓN

Los hallazgos encontrados demuestran que las hipótesis planteadas son válidas y estadísticamente significativas. La hipótesis 1 predijo una relación directa y positiva entre el capital psicológico y el autoliderazgo. Los resultados ($\beta = 0,492$; p-value = <0,001) confirman que la hipótesis es válida, y que la influencia y la dirección propuesta por la literatura son correctas. La hipótesis 2 predijo una relación directa y positiva entre el

capital psicológico y el *mindfulness*. De acuerdo con los resultados ($\beta = 0,460$; $p\text{-value} < 0,001$), la hipótesis es válida, por lo que se acepta la influencia y dirección propuesta por la literatura entre los constructos mencionados. La hipótesis 3 indicó una relación directa y positiva entre el *mindfulness* y el autoliderazgo. De acuerdo con los resultados ($\beta = 0,348$; $p\text{-value} < 0,001$), la hipótesis es válida, y, tal como señala la literatura, se acepta la influencia y dirección entre los constructos mencionados. La hipótesis 4 afirma que el *mindfulness* tendría un efecto mediador en la relación entre capital psicológico y el autoliderazgo. Los resultados indican que existe un efecto directo que es positivo y significativo ($\beta = 0,159$; valor $p\text{-value} = 0,003$). De esta manera, se valida una mediación parcial del *mindfulness* en la relación citada.

El propósito del estudio fue identificar los factores que ayudan a mejorar el desempeño de los trabajadores y evaluar cómo ejercen tal influencia. Para ello, se desarrolló y validó un modelo en una muestra representativa de empresas de servicios. En cuanto a la relación entre el capital psicológico y el autoliderazgo, los resultados encontrados indican que los trabajadores que generan mayor capital psicológico son más motivados, empoderados y tienen mayor confianza, por lo que logran incrementar su desempeño. Esto se relaciona con la teoría de Bandura (1986), que señala que cada individuo puede modificar su comportamiento. Además, los resultados satisfacen la necesidad de mayores estudios (Kotzé, 2018).

También se valida la relación entre el capital psicológico y el *mindfulness*. La relación genera en las personas mayor toma de conciencia e incremento de sus capacidades psicológicas, y la consiguiente mejora del bienestar en el trabajo. Estos hallazgos no solo refuerzan la conexión positiva entre el capital psicológico y el *mindfulness*, sino que también subrayan la importancia de explorar cómo esas variables pueden influir en el desempeño y el bienestar en diferentes industrias y contextos. Además, apoyan la necesidad de realizar estudios adicionales en diversos entornos laborales para desarrollar estrategias más efectivas de intervención y apoyo (Nel & Kotzé, 2017).

Los hallazgos sobre la influencia del *mindfulness* en el autoliderazgo indican que las personas con un mejor desarrollo de conciencia plena se centran mejor en sus experiencias laborales, por lo que logran identificar en las mismas un mayor beneficio. Esto sugiere que el *mindfulness* no solo mejora la capacidad de los individuos para gestionar sus emociones y pensamientos, sino que también les permite tomar decisiones más informadas y efectivas en el entorno laboral. Estos resultados respaldan la importancia de integrar prácticas de *mindfulness* en programas de desarrollo profesional y educación en liderazgo. Además, este hallazgo responde a la necesidad de realizar más investigaciones para explorar cómo diferentes dimensiones del *mind-*

fulness afectan aspectos específicos del autoliderazgo y el rendimiento laboral, y para desarrollar estrategias prácticas que maximicen sus beneficios en diversos contextos organizacionales (Lee & Jung, 2022).

Además, se confirma el efecto mediador del *mindfulness* en la relación entre capital psicológico y autoliderazgo. En este caso, los resultados apoyan otros estudios que relacionan el *mindfulness* con el desarrollo del autoliderazgo y también cubre la necesidad de mayores estudios que permitan identificar el efecto del *mindfulness* en el desempeño laboral (Rupprecht et al., 2019). De esta forma, los resultados sugieren que el *mindfulness* puede ser una herramienta clave no solo para potenciar el autoliderazgo, sino también para mejorar el rendimiento general en el trabajo. Así, destaca la importancia de investigar más a fondo esas dinámicas.

6. CONCLUSIONES

Los resultados permitieron confirmar todas las hipótesis de la investigación. Además, tienen implicaciones prácticas, pues exponen a los directivos que el fomento del *mindfulness* genera un mayor autoliderazgo empoderando a sus trabajadores, y generando en ellos una mayor creatividad e innovación (Chang et al., 2022). De esta manera, mejora su desempeño (Manz & Neck, 2004; Su & Hahn, 2022; Van Zyl, 2013).

El presente estudio considera algunas limitaciones: el diseño de la investigación, la elección de los datos y los procedimientos inferenciales. El uso de medidas de percepción retrospectivas de los gerentes fue una limitación porque pueden introducir diversas formas de sesgo. Sin embargo, esta debilidad metodológica la comparten las investigaciones que examinan casos similares.

Por otro lado, el estudio ofrece una comprensión más completa de la relación entre constructos, cuyos instrumentos han sido abordados por otros autores pero no han sido validados de manera integral. En contraste, el estudio comprueba la validez de los instrumentos y sugiere que futuras investigaciones continúen expandiendo su uso en otros contextos. De esta forma, esta investigación proporciona resultados sobre tres constructos y su influencia sobre el entorno laboral de los trabajadores (Kotzé, 2022).

Finalmente, los resultados asocian el capital psicológico y el *mindfulness* con un alto desarrollo de autoliderazgo en los trabajadores, lo que genera un incremento de motivación intrínseca, autodeterminación y sentimientos de competencia (Harunavamwe, Pillay, et al., 2020). Estudios futuros pueden incluir otras variables demográficas, como el género; y también mediadoras que podrían afectar al autoliderazgo, como la innovación y creatividad. Por último, se recomienda que el modelo se aplique en mayores sectores empresariales y otros entornos culturales en países de Latinoamérica.

Contribución de autores:

Bazán, C.A.: Conceptualización, Metodología, Software, Investigación, Escritura – borrador original, Escritura, revisión y edición, Visualización, Supervisión, Administración del proyecto. **Tutaya, R.M.:** Validación, Análisis formal, Curación de datos. **Ortíz, D.:** Validación, Análisis formal, Curación de datos.

Carlos Armando Bazán Tejada (Bazán, C.A.)

Roxana María Tutaya Zevallos (Tutaya, R.M.)

Daniel Ortíz Chamochumbi (Ortíz, D.)

Declaración de conflicto de Intereses

El (los) autor(es) declara(n) que, durante el proceso de investigación, no ha existido ningún tipo de interés personal, profesional o económico que haya podido influenciar el juicio y/o accionar de los investigadores al momento de elaborar y publicar el presente artículo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abukhalifa, A., Kamil, N., & Yong, C. (2024). How psychological capital shapes social workers' job performance: The mediating role of work engagement? *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 34(1), 16-37. <https://doi.org/10.1080/10911359.2022.2144581>
- 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 behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Baer, R. A., Smith, G. T., & Allen, K. B. (2004). Assessment of *mindfulness* by self-report the Kentucky inventory of *mindfulness* skills. *Assessment*, 11(3), 191-206. <https://doi.org/10.1177/1073191104268029>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.

- Biggane, J. E., Allen, D. G., & Albert, L. S. (2016). The role of positive illusions in employment relationships. *Human Resource Management Review*, 26(3), 270-281. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.03.003>
- Biggane, J. E., Allen, D. G., Amis, J., Fugate, M., & Steinbauer, R. (2017). Cognitive appraisal as a mechanism linking negative organizational shocks and intentions to leave. *Journal of Change Management*, 17(3), 203-227. <https://doi.org/10.1080/14697017.2016.1219379>
- Bonner, J. M. (2016). My boss is morally disengaged: The role of ethical leadership in explaining the interactive effect of supervisor and employee moral disengagement on employee behaviors. *Journal of Business Ethics*, 137(4), 731-742. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2366-6>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309-325. <https://doi.org/10.1002/job.2041>
- Brendel, W., Hankerson, S., Byun, S., & Cunningham, B. (2016). Cultivating leadership Dharma: Measuring the impact of regular *mindfulness* practice on creativity, resilience, tolerance for ambiguity, anxiety and stress. *Journal of Management Development*, 35, 1056-1078. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0127>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: *mindfulness* and role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 822-848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Chang, T. F. H., Baelen, R. N., Ramburn, T. T., & Purandare, P. (2022). Developing positive self-leadership through "Inner Engineering". *Journal of Management Development*, 41(7/8), 405-416. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2021-0129>
- Chen, Z., & Zhang, X. (2022). The relationship between mindful agency and self-leadership of chinese private college undergraduates: Mediating effect of meta-cognitive ability. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847229>
- Fletcher, J. K., & Kaufer, K. (2003). Shared leadership. En C. L. Pearce & J. A. Conger (Eds.), *Shared leadership: Reframing the how's and why's of leadership* (pp. 21-47). Thousand Oakes. <https://doi.org/10.4135/9781452229539.n2>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Furtner, M. R., Laura, T., & Pierre, S. (2018). The mindful self-leader: Investigating the relationships between self-leadership and effects of *mindfulness* meditation

- on anxiety, positive and negative affect, and hope. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46, 353-360. <https://doi.org/10.2224/sbp.6521>
- Goldsby, M. G., Goldsby, E. A., Neck, C. B., Neck, C. P., & Mathews, R. (2021). Self-leadership: A four-decade review of the literature and trainings. *Administrative Sciences*, 11(1), 1-21. <https://doi.org/10.3390/admsci11010025>
- Gupta, B., Singh, R., Puri, S., & Rawat, P. (2022). Assessing the antecedents and outcomes of salesperson's psychological capital. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(12), 2544-2558. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2021-0374>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)*. Sage Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J., Risher, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harunavamwe, M., Nel, P., & Van Zyl, E. (2020). The influence of self-leadership strategies, psychological resources, and job embeddedness on work engagement in the banking industry. *South African Journal of Psychology*, 50(4), 507-519. <https://doi.org/10.1177/0081246320922465>
- Harunavamwe, M., Pillay, D., & Nel, P. (2020). The influence of psychological capital and self-leadership strategies on job embeddedness in the banking industry. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronnbestuur*, 18, 1-11. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1294>
- He, W. (2024). Psychological capital mediates the mindfulness-creativity link: the perspective of positive psychology. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1389909>
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Houghton, J., Dawley, D., & DiLiello, T. (2012). The abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 216-232.
- Hoyle, R. (1995). The structural equation modeling approach: Basic concepts and fundamental issues. In R. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 1-15). Sage Publishing.
- Huang, Y. (2022) The role of digital readiness innovative teaching methods in music art e-learning students' satisfaction with entrepreneur psychological capital as

- a mediator: Evidence from music entrepreneur training institutes. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.979628>
- Inam, A., Ho, J., Sheikh, A., Shafqat, M., & Najam, U. (2023). How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work? *Current Psychology*, 42(5), 3596-3609. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5>
- Kalla, N. (2016). Psychological capital: Key to organizational effectiveness. *International Journal of Business, Management and Allied Sciences*, 3(1), 3013-3018.
- Karp, T. (2013). Developing oneself as a leader. *The Journal of Management Development*, 32(1), 127-140. <https://doi.org/10.1108/02621711311287080>
- Kim, H., & Kim, K. (2019). Impact of self-efficacy on the self-leadership of nursing preceptors: The mediating effect of job embeddedness. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1756-1763. <https://doi.org/10.1111/jonm.12870>
- Kontostavlou, E. Z., & Drigas, A. (2021). How metacognition supports giftedness in leadership: A review of contemporary literature. *International Journal of Advanced Corporate Learning*, 14, 4-16. <https://doi.org/10.3991/ijac.v14i2.23237>
- Kotzé, M. (2018). The influence of psychological capital, self-leadership, and mindfulness on work engagement. *South African Journal of Psychology*, 48(2), 279-292. <https://doi.org/10.1177/0081246317705812>
- Kotzé, M. (2022). The relationship between public service employees' personal resources and psychological well-being. *International Review of Administrative Sciences*, 88(3), 774-792. <https://doi.org/10.1177/0020852320985926>
- Kumprang, K., & Suriyankietkaew, S. (2024). Mechanisms of Organizational Mindfulness on Employee Well-Being and Engagement: A Multi-Level Analysis. *Administrative Sciences*, 14(6), Article 121. <https://doi.org/10.3390/admsci14060121>
- Lee, M., & Jung, M. (2022). The mediating effect of empathy between mindfulness and self-leadership in female university students: A cross-sectional study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 1-11. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315623>
- Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova N., & Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modelling approach. *Journal of Vocational Behavior* 82, 238-247. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.012>
- Liu, D., & Du, R. (2024). Psychological capital, mindfulness, and teacher burnout: insights from Chinese EFL educators through structural equation modeling. *Frontiers in Psychology*, 15, 1-14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351912>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press.
- MacKenzie, M., & Baumeister, R. (2015). Self-regulatory strength and *mindfulness*. En B.D. Ostafin & M.M.B. Robinson (Eds.), *Handbook of mindfulness and self-regulation* (pp. 95-105). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4939-2263-5_8
- Malinowski, P., & Lim, H. (2015). *Mindfulness at work: Positive affect, hope, and optimism mediate the relationship between dispositional mindfulness, work engagement and wellbeing*. *Mindfulness*, 6, 1250-1262. <https://doi.org/10.1007/s12671-015-0388-5>
- Manz, C. C. (2015). Taking the self-leadership high road: Smooth surface or potholes ahead? *Academy of Management Perspectives*, 29, 132-151. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0060>
- Manz, C. C., Houghton, J., Neck, C., Fugate, M., & Pearce, C. (2016). Whistle while you work: Toward a model of emotional self-leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 23(4), 374-386. <https://doi.org/10.1177/1548051816655993>
- Manz, C. C., & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Prentice Hall.
- Mishra, U., Patnaik, S., & Mishra, B. (2016). Augmenting human potential at work: An investigation on the role of self-efficacy in workforce commitment and job satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 13(1), 134-144. <https://doi.org/10.17512/pjms.2016.13.1.13>
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Neck, C. P., & Manz, C. C. (2010). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Pearson.
- Neck, C. P., & Manz, C. C. (2013). Self-leadership: A cognitive resource for entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(5), 463-480. <https://doi.org/10.1080/08276331.2013.876762>
- Nel, P., & Kotzé, M. (2017). The influence of psychological resources on mineworkers' levels of burnout in a remote and isolated mining town in South Africa. *The Extractive Industries and Society*, 4(4), 885-892. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.10.002>
- Ong, M., Yusri, M., & Ibrahim, N. (2023). Use and behavioral intention using digital payment systems among rural residents: Extending the UTAUT-2 model. *Technology in Society*, 74, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102305>

- Paul, G., & Perwez, S. (2023). Mindful organizations: A bibliometric study to provide insights into the interplay between *mindfulness* and psychological capital in the workplace. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), 1-15. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1367>
- Pervan, M., Curak, M., & Kramaric, T. (2018). The influence of industry characteristics and dynamic capabilities on firms' profitability. *International Journal of Financial Studies*, 6(1), 1-19. <https://doi.org/10.3390/ijfs6010004>
- Petersen, K., & Youssef-Morgan, C. (2018). The "left side" of authentic leadership: Contributions of climate and psychological capital. *Leadership & Organizational Development Journal*, 39(3), 436-452. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2017-0171>
- Prinsloo, C. J., & Jooste, K. (2022). Experiences of nurses practicing *mindfulness* during self-leadership in delivering a rapid response system for general wards in a private hospital in Gauteng. *Curationis*, 45(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/curationis.v45i1.2298>
- Radomir, L., & Moisescu, O. (2020). Discriminant validity of the customer-based corporate reputation scale: Some causes for concern. *Journal of Product & Brand Management*, 29(4), 457-469. <https://doi.org/10.1108/JPBM-11-2018-2115>
- Roche, M., Haar, J. M., & Luthans, F. (2014). The role of *mindfulness* and psychological capital on the well-being of leaders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19, 476-489. <https://doi.org/10.1037/a0037183>
- Rupprecht, S., Falke, P., Kohls, N., Tamdjidi, C., Wittmann, M., & Kersemaekers, W. (2019). Mindful leader development: How leaders experience the effects of *mindfulness* training on leader capabilities. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01081>
- Safih, L., & Azreen, N. (2016). Confirmatory factor analysis approach: A case study of mathematics students' achievement in TIMSS. *Malaysian Journal of Mathematical Sciences*, 10(S), 41-51.
- Sarstedt, M., Hair, J., Jun-Hwa, C., Becker, J., & Ringle, C. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197-211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>
- Scherer, K. R. (2005). Unconscious processes in emotion: The bulk of the iceberg. En Barrett, L. F., Niedenthal, P. M. & Winkielman, P. (Eds.), *Emotion and consciousness* (pp. 312-334), Guilford Publications.
- Shen, M. (2023). Self-leadership and employees' contextual performance: The roles of psychological empowerment and impression management motives. *Social Behavior and Personality*, 51(4), 1-15. <https://doi.org/10.2224/sbp.12107>

- Su, W., & Hahn, J. (2022). Self-leadership and psychological capital as mediators in the influence of leader motivating language on everyday innovative behavior. *International Journal of Business Communication*. <https://doi.org/10.1177/23294884221119453>
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., & Fan, L. H. (2012). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: A structural equation approach. *Journal of Advanced Nursing*, 68(1), 69-79. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2011.05715.x>
- Tabaziba, K. R. (2015). *Psychological capital and work engagement: An investigation into the mediating effect of mindfulness* [Unpublished master's thesis]. University of Cape Town.
- Tenschert, J., Furtner, M., & Peters, M. (2024). The effects of self-leadership and *mindfulness* training on leadership development: A systematic review. *Management Review Quarterly*, 74(3), 1-52. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>
- Van Zyl, E.V. (2013). Self-leadership and happiness within the African working context. *Journal of Psychology*, 4(2), 59-66. <https://doi.org/10.1080/09764224.2013.11885494>
- Worawichayavongsa, W., & Bennet, A. (2022). The influence of *mindfulness* practice on self-leadership strategies engagement at the non-managerial level. *Change Management*, 22(2), 29-48. <https://doi.org/10.18848/2327-798X/CGP/v22i02/29-48>
- Zakaria, N. H., Alias, M., & Rani, N. (2020). Employee's productivity: The most dominant factors. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 3(9), 1-13. <https://doi.org/10.35631/IJEMP.39001>
- Zeng, N., Zhang, M., Fu, S., Xiao, Q., & Javed, T. (2023) Online experimental research on the psychological capital development of new venture entrepreneur under the COVID-19 pneumonia epidemic. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.963439>
- Zheng C. S., Gunasekare, A., & Blaich, S. (2018). *Mindfulness* and work engagement: The mediating effect of personal flourishing. *Academy of Management Proceedings*, 8(1), 1-34. <http://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.12210abstract>

Fecha de recepción: 24/06/2024

Fecha de revisión: 24/06/2024

Fecha de aceptación: 31/10/2024

Contacto: cabazan@pucp.pe