

Efectos del Liderazgo Auténtico en la Salud Mental Positiva Ocupacional

Effects of Authentic Leadership in Positive Occupational Mental Health

José Luis Calderón-Mafud¹ ORCID: 0000-0001-8888-2391

Manuel Pando Moreno² ORCID: 0000-0002-2131-4821

Carolina Aranda Beltrán² ORCID: 0000-0003-1388-8849

Yesenia Guadalupe Verduzco Cervantes¹

¹Universidad de Colima, ²Universidad de Guadalajara

Resumen

La salud mental positiva ocupacional (SMPO), explica el estado de bienestar que un individuo puede desarrollar en su respectiva organización y que le permite poseer una vida plena. Este artículo presenta los resultados de una investigación que se realizó para identificar los efectos del liderazgo auténtico en la SMPO y establecer si existen relaciones entre sus factores respectivos. Se analizó una muestra de 389 participantes a quienes se evaluó mediante el Authentic Leadership Questionnaire y la Encuesta de SMPO, en sus versiones en español. Los resultados indicaron que el liderazgo auténtico tuvo correlaciones positivas con el constructo de SMPO (0.25 $p < .01$), y respectivamente con los componentes espiritual, cognitivo, conductual y socioafectivo (0.22, 0.13, 0.23, 0.28 $p < .01$ cada una de ellas). Por ende, se discuten los efectos del liderazgo auténtico en cada uno de los factores de la SMPO, así como recomendaciones para realizar intervenciones.

Palabras clave: salud mental positiva ocupacional, liderazgo auténtico, trabajadores, transparencia.

Abstract

Positive mental health at the workplace (PMHW) provides information about the state of well-being that individuals can develop in their workplaces, which in turn, allows them to live a fulfilling life. This article presents the results of an investigation that aimed to identify the effects of authentic leadership in PMHW and to examine if there are relationships between their respective factors. A sample of 389 participants was analyzed and evaluated through the Authentic Leadership Questionnaire and the Occupational Positive Mental Health Survey, in their Spanish versions. The results showed that authentic leadership had positive correlations with the Positive Occupational Mental Health construct (0.25 $p < .01$), and respectively with the spiritual, cognitive, behavioral and socio-affective components (0.22, 0.13, 0.23, 0.28 $p < .01$). The effects of authentic leadership on each one of the factors of Positive Occupational Mental Health are discussed, further recommendations for interventions are also proposed.

Keywords: positive occupational mental health, authentic leadership, workers, transparency.

Recibido: 2 de agosto de 2019 / Aceptado: 1 de febrero de 2020

Correspondencia: José Luis Calderón Mafud, Universidad de Colima, Facultad de Psicología, Dirección: Av Universidad 333, Col. Las Víboras, CP. 28041, Colima, México. E mail: joseluis_calderon@uclm.mx.

Los recientes cambios culturales y tecnológicos han generado que las organizaciones sean percibidas como entornos poco predecibles, haciendo que las demandas para las personas sean más estresantes, obligándolas a cambiar la forma de trabajo y a una constante adaptación a un medio con más incertidumbre. Muchas empresas, sensibles a ello, intentan crear y seguir estándares de bienestar para sus empleados, sin que esto signifique que las decisiones e ideas de los directivos estén realmente orientadas e informadas hacia la salud mental positiva (SMP), sino más bien hacia soluciones basadas en beneficios y prestaciones materiales, en ocasiones sin fundamentos.

La SMP es vista como la capacidad de personas o grupos para funcionar de manera óptima e interactuar promoviendo el bienestar y el desarrollo común. Comparte elementos que son originados por factores físicos y psicosociales, entre los que destacan la influencia de los líderes en los trabajadores (Vázquez-Colunga, Pando-Moreno, Colunga-Rodríguez, Preciado-Serrano, Orozco-Solís, Ángel-González y Vázquez-Juárez, 2017). Por ello, en este artículo mostramos los resultados generales de una investigación que relaciona los efectos del liderazgo auténtico con la salud mental positiva ocupacional (SMPO); además, busca establecer la base de intervenciones adecuadas en el momento actual de las organizaciones, con modelos de liderazgo enfocados en la interacción cultural y la salud de los miembros de la organización.

Liderazgo auténtico

De una forma u otra, todas las personas son impactadas por los líderes y el liderazgo. Los individuos con posiciones de liderazgo tienen influencia en la vida cada día con las decisiones que toman, con las conductas que modelan y alientan, los valores y la visión que sostienen y la cultura que practican. El liderazgo es importante para entender el comportamiento organizacional y hoy es un tema central para la gestión de organizaciones. Para la mayor parte de las empresas, un objetivo central es conseguir que el liderazgo propicie la transformación de las capacidades individuales, convirtiéndolas en fortalezas para ponerlas al servicio de la organización, y con ello, permitir su sostenibilidad y perdurabilidad (Pérez-Ortega, Jiménez-Valdés y Romo-Morales, 2017).

Desde hace algunos años, debido a una combinación de necesidades organizacionales, pérdida de credibilidad de los modelos enfocados en la capacidad individual, más el incremento en la velocidad de los cambios sociotecnológicos, se han formulado modelos de dirección basados en la autenticidad de los valores, la transparencia en los negocios y la sustentabilidad, dando origen a conceptos como el de liderazgo auténtico (Burke & Cooper, 2006; García Sáiz, 2010; Judge & Piccolo, 2004; O'Reilly, Caldwell, Chatman, Lapid & Self, 2010; Shamir, 1999; Stewart & Johnson, 2009).

Luthans y Avolio (2003, citados en Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson, 2008), definen el liderazgo auténtico como un proceso que se basa en la confianza, la esperanza, el optimismo y la habilidad de recuperación de capacidades psicológicas positivas, dentro de un contexto organizacional positivo. Lo que provoca una mayor autoconciencia y conductas positivas autorreguladas en los líderes. El liderazgo auténtico se forma por cuatro dimensiones que son: a) la conciencia de uno mismo, b) la moral internalizada, c) el procesamiento equilibrado de información y d) la transparencia en las relaciones. Estas cuatro dimensiones conforman una Gestalt que incluye a una forma de influencia basada en la consideración, la transparencia, y la autenticidad de los valores morales; esta forma de influencia se propone como una forma de evitar las presiones que el medio puede imponer a las decisiones de los líderes (Avolio & Gardner, 2005; Gardner, Avolio, Luthans, May & Walumbwa, 2005; Hannah, Avolio, Luthans & Harms, 2008; Shamir & Eliaim, 2005; Shamir & Eilam-Shamir, 2018; Walumbwa, et al., 2008).

Las dimensiones que forman el liderazgo auténtico son descritas además como una habilidad para reconocer las emociones y las consecuencias que tienen las acciones de uno mismo, así como las de los seguidores, dando al modelo de liderazgo un componente relacional en el que el líder es capaz de conocer no sólo sus fortalezas y debilidades, sino, de forma equilibrada, las de sus

colaboradores (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans & May, 2004; Baron, 2016; George, 2000; Luthans, Norman & Hughes, 2006; Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson, 2008).

La moral internalizada es descrita como una forma de autorregulación de la conducta basada en las normas internas y los valores del líder frente a sus seguidores. Esta característica del liderazgo auténtico muestra la decisión actuar de forma correcta en situaciones morales difíciles, independientemente de la presión social que exista para hacer lo contrario; particularmente es característica de personas capaces de evitar tomar decisiones que los implicarían en actos de corrupción o acoso (Gardner, Avolio, Luthans, May & Walumbwa, 2005; Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson, 2008).

El procesamiento equilibrado de la información se entiende como la capacidad del líder para ser objetivo y analítico sobre la información que adquiere. Se escuchan puntos de vista distintos a los suyos, y con base en ello, se toma una decisión (Avolio & Gardner, 2005). En este caso, se destaca su aportación al modelo por mostrar comportamientos en los que el líder es capaz de admitir la contribución de las aportaciones de sus colaboradores, creando un ambiente de participación, en el que las personas reciben los beneficios de ser escuchados respecto a su trabajo.

Finalmente, la transparencia en las relaciones se refiere a mostrarse de forma auténtica ante los demás. La autenticidad tiene efectos positivos, ya que promueve la confianza, al tener la apertura para compartir información y expresiones personales de pensamiento y sentimientos (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans & May, 2004; Kernis, 2003).

Otras investigaciones han explorado las relaciones del liderazgo auténtico y las variables de la organización que generan estados positivos en las personas, tal como el compromiso de los seguidores con el líder (Leroy, Palanski & Simons, 2012), la participación en el trabajo (Walumbwa, Wang, Wang, Schaubroeck & Avolio, 2010), así como la satisfacción laboral producto de las relaciones positivas y de apoyo (Azanza, Moriano & Molero, 2013; Bamford, Wong & Laschinger, 2013; Bellou, 2010; Lund, 2003; McKinnon, Harrison, Chow & Wu, 2003; Ramírez, 2013; Silverthorne, 2004). Sobre ello, hemos publicado el modelo de SMPO (Positive Mental Health Model Based on Authentic Leadership and Elements of Socialization), en donde sostenemos que la mejora de las relaciones interpersonales en el trabajo y el desarrollo de las fortalezas en el mismo facilitan el empoderamiento en las tareas cuando se combina con elementos de socialización, generando bienestar personal y permitiendo formar en los trabajadores una filosofía de vida laboral (Calderón-Mafud, Pando-Moreno, Colunga-Rodríguez & Preciado-Serrano, 2018).

SMPO

La SMPO es un término poco conocido y a veces soslayado por las organizaciones, usualmente malentendido como enfermedad o trastorno. Sin embargo, desde la perspectiva positiva, la salud mental es definida como el estado de funcionamiento óptimo de la persona y, por tanto, se enfoca en promover y facilitar el desarrollo potencial de las fortalezas humanas (Jahoda, 1958; Lluch, 1999; 2002; Pando Moreno y Salazar-Estrada, 2007). La salud mental positiva se ha definido de diversas formas; en primer lugar, admite que para que exista debe haber ausencia de enfermedades o patologías (Lluch, 2002). Por otra parte, se puede aseverar que es una forma de madurez en donde el individuo ha creado un sentido de sí mismo en función de sus relaciones positivas, de las cuales obtiene seguridad y confianza para afrontar racionalmente la realidad y desarrollar una filosofía de vida propia. Para Vázquez y Hervás (2008), es el mejor estado posible que permite el despliegue óptimo de las capacidades del individuo, tanto físicas como intelectuales y afectivas, de acuerdo con su contexto.

Al hablar del concepto de SMPO, podemos afirmar que es una práctica social o individual que

representa la capacidad de transformación de la realidad que tiene una persona (Pando, Aranda, Parra y Ruiz, 2013). Se ha explorado y conceptualizado de formas distintas, en la mayor parte se enfatiza que es un resultado de la interacción entre las capacidades individuales, las propias percepciones de dominio, de control y las demandas ambientales reales (Aparicio, Moreno, Cortés, Baltazar, Rodríguez y Rodríguez, 2015; Lluch, 1999; Lluch, 2002; Rossi, 2005).

El modelo teórico de la SMPO (Vázquez-Colunga, Pando-Moreno, Colunga-Rodríguez, Preciado-Serrano, Orozco-Solís, Ángel-González & Vázquez-Juárez, 2017), contempla seis factores como positivos en la salud mental ocupacional: el bienestar personal en el trabajo, las relaciones interpersonales positivas en ámbito laboral, la inmersión en la tarea, el empoderamiento en el trabajo, la filosofía de vida laboral y las fortalezas personales en el trabajo. Al abordarlos, los autores mencionan que pueden encontrarse de forma simultánea en el individuo en una dimensión cognitiva, comportamental, socioafectiva, y espiritual.

La dimensión cognitiva aborda la percepción de los estímulos presentes en el ambiente, es decir, es el conjunto de información, creencias y opiniones que una persona tiene sobre su labor y las condiciones ambientales en las que se desarrolla. La dimensión socioafectiva se define como el conjunto de emociones, sentimientos y actitudes, frente a los estímulos percibidos en el ambiente laboral y que permiten a la persona interactuar de manera intrapersonal e interpersonal. La dimensión comportamental incluye las tendencias, disposiciones e intenciones comportamentales, contra los estímulos percibidos en el ambiente de trabajo. La dimensión espiritual se refiere a la capacidad de comprender el sentido y el significado del trabajo desarrollado, así como los aspectos que le permiten a la persona concebir una sensación de trascendencia a través de su trabajo. Finalmente, de forma integrada puede afirmarse que estas dimensiones funcionan como un estado desarrollado y que resulta de la combinación de factores personales, organizacionales y psicosociales, que redundan en una construcción similar a la del alto potencial o talento humano que hoy prevalece en las empresas.

MÉTODO

La investigación que se presenta se realizó para identificar los efectos del liderazgo auténtico en la SMPO y establecer si existen relaciones entre sus factores respectivos.

Diseño

Es un estudio transversal-correlacional analítico, en el que se analiza una muestra de participantes para establecer si las dimensiones del liderazgo auténtico tienen relaciones y efectos sobre la SMPO.

Participantes

De los 352 participantes, 195 eran hombres (55.4%) y 157 mujeres (44.6%), con un rango de edad entre 18 y 60 años. El rango de edad fue de 36 a 45 años ($\bar{x} = 2.46$, $DE=1.20$) y el rango de antigüedad laboral fue de 3 a 8 años ($\bar{x} = 2.79$, $DE= 1.2$). Participaron empleados de los estados de Aguascalientes (6), Baja California (25), Baja California Sur (8), Campeche (7), Chiapas (54), Coahuila (3), Colima (87), Guanajuato (14), Jalisco (47), Sonora (23), San Luis Potosí (9), Puebla (11), Veracruz (17) y Ciudad de México (32). El 52% de ellos laboraban como operativos, 21% analistas o especialistas, 13.4% supervisores, mientras que gerentes 8.5% y directores 5.1%.

Los participantes fueron seleccionados por conveniencia y se les eligió al salir o llegar a sus trabajos (cada 3 trabajadores). Se les entregó una batería de pruebas cuando se trataba de empleados contratados y con al menos un año de antigüedad.

Instrumentos

1) Cuestionario de datos sociodemográficos y laborales:

Este cuestionario consta de ítems que evaluaron la antigüedad en el empleo, la edad, poseer otro empleo y el nivel jerárquico (la clasificación de acuerdo con el nivel en la estructura jerárquica) para obtener datos demográficos que permitieran apoyar los modelos de regresión y se realizó de forma exclusiva para esta investigación.

2) Cuestionario de liderazgo auténtico:

Se utilizó la adaptación española del Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), desarrollado por Walumbwa et al. (2008), y validado en una muestra de 224 empleados en Estados Unidos y 212 en China. Moriano, Molero y Lévy Mangin (2011) realizaron una validación convergente en español en una muestra de 623 participantes, obteniendo valores de ajuste óptimos mediante el coeficiente de confiabilidad compuesta (mayores a .80 en todos los factores). El cuestionario tiene cuatro factores: transparencia en las relaciones (5 ítems); moral internalizada (4 ítems); procesamiento equilibrado (3 ítems) y conciencia de sí mismo (4 ítems). La escala de respuesta oscilaba de 0 "nada" a 4 "siempre". La interpretación se realizó a partir las puntuaciones promedio obtenidas y de los valores de cada factor por separado. Este cuestionario ha sido ampliamente validado y traducido, encontrándose alfas mayores a .80 en todos los estudios reportados. Para su uso se solicitó permiso a MindGarden quienes poseen los derechos de reproducción y ofrecieron una traducción al español latinoamericano.

3) Encuesta de Salud Mental Positiva Ocupacional (OPMH-40):

Es un instrumento multidimensional autoadministrado y desarrollado para aplicar a diferentes actividades ocupacionales (Vázquez-Colunga, 2017). Evalúa aspectos positivos de la SMPO, como el bienestar personal en el trabajo, el intercambio interpersonal positivo las relaciones en el lugar de trabajo, la inmersión en la tarea y las fortalezas personales en el trabajo. Incluye 40 ítems divididos en cuatro subescalas: dimensión espiritual (10 ítems), dimensión cognitiva (10 ítems), dimensión de comportamiento (10 ítems) y dimensión socioemocional (10 ítems). Usa una escala likert de cinco puntos, que va de 0 "totalmente en desacuerdo" a 4 "totalmente de acuerdo". Su interpretación se realiza a partir del nivel de salud mental positiva promedio y de los valores obtenidos en cada componente de la SMPO. Muestra un alpha de Cronbach >0.7 en todos los factores (Vázquez-Colunga, et al., 2016).

Procedimiento

Se escogieron empleados de forma intencional durante la hora de salida de su trabajo, en donde se les informó del objetivo del estudio y se les solicitó su colaboración voluntaria. Mediante el uso de un formato de consentimiento informado, se detallaron los objetivos y el procedimiento del estudio, el cual se les presentó a cada uno de los participantes de la investigación.

Análisis de datos

Se obtuvieron tablas de frecuencias, medidas de tendencia central y de dispersión de las variables del estudio. Los datos se analizaron mediante correlaciones de Pearson para determinar el nivel de relación entre factores de cada variable. De forma posterior se hicieron modelos de regresión para cada componente de SMPO con los factores del liderazgo auténtico.

Aspectos éticos

Este estudio fue considerado sin riesgo, debido a que no expone a los participantes a ningún peligro laboral, psicosocial o físico. Se obtuvieron consentimientos informados previos a la aplicación de los instrumentos, en donde se explicaba a los participantes la finalidad de la investigación y se garantizaba el anonimato y confidencialidad de la información.

RESULTADOS

Los resultados muestran las medias y desviaciones típicas del liderazgo auténtico y SMPO (ver Tabla 1), así como sus respectivas dimensiones. Los puntajes de la muestra fueron evaluados mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov (1.369; $p=0.043$), indicando que se puede mantener la hipótesis nula de normalidad.

Tabla 1.
Liderazgo Auténtico y Salud Mental Positiva (N=352)

	Media	Desviación típica
Liderazgo Auténtico	3.48	1.03
Transparencia	3.49	1.12
Moral Internalizada	3.62	1.12
Procesamiento	3.43	1.15
Conciencia de sí mismo	3.30	1.19
SMPO	4.33	.54
Espiritual	4.28	.69
Cognitivo	4.56	.54
Conductual	4.20	.57
Socioafectivo	4.29	.61

Fuente: elaboración propia.

Correlaciones del Liderazgo Auténtico y la SMPO

En la tabla 2 se muestran las correlaciones r de Pearson entre los factores del liderazgo auténtico y las dimensiones de la SMPO. Los cuatro factores del liderazgo auténtico mostraron correlaciones positivas (.23, .23, .19 y .22), pero bajas con la SMPO. El liderazgo auténtico como constructo tuvo la correlación más alta (.25) con la SMPO. Las variables demográficas introducidas al estudio no correlacionaron con ninguna dimensión de la SMPO.

Tabla 2.
Correlaciones Pearson de los factores del liderazgo auténtico con la salud mental positiva en el trabajo

Factores del Liderazgo Auténtico	Dimensiones de la SMPO				
	Espiritual	Cognitivo	Conductual	Socioafectivo	SMPO
Liderazgo Auténtico	.22**	.13**	.23**	.28**	.25**
Transparencia Relacional	.20**	.14**	.21**	.28	.23**
Moral Internalizada	.23**	.12**	.21**	.24**	.23**
Procesamiento equilibrado	.17**	.09**	.17**	.23**	.19**
Conciencia de sí mismo	.21**	.10**	.22**	.25**	.22**

** $p<.01$

Fuente: elaboración propia.

Regresión Múltiple del Liderazgo Auténtico y la SMPO

Con el fin de analizar en qué medida los factores del liderazgo auténtico podrían ejercer un efecto sobre las dimensiones SMP de los trabajadores. Se llevaron a cabo cuatro modelos de regresión múltiple (uno para cada dimensión de la SMP), empleando los puntajes de cada uno de dichas dimensiones como variable de criterio (variable dependiente), y como variables predictoras, en cada caso, al liderazgo auténtico y sus cuatro factores: conciencia de sí mismo, transparencia relacional, procesamiento equilibrado y moral internalizada.

En el modelo de regresión se incluyeron las variables antigüedad, edad y tener otro empleo debido a su importancia teórica en anteriores investigaciones (Bar-Haim, 2007; Bravo, et al., 2001; Taormina, 1994; Taormina, 1997). En la Tabla 3, se señala la solución resultante en cada uno de los cuatro modelos de regresión analizados.

Tabla 3.

Análisis de regresión múltiple del Liderazgo Auténtico y sus Factores en la SMPO

Predictores	Dependientes	B ^a	EE ^b	Beta ^c	T ^d
Liderazgo Auténtico	Componente Socioafectivo Nota: R = .24, R2 = .08, R2 corregido = .08,	.169	.031	.284	5.537
Moral internalizada	Componente Espiritual Nota: R = .23, R2 = .05, R2 corregido = .05	.144	.032	.234	4.500
Transparencia Relacional	Componente Cognitivo Nota: R = .14, R2 = .02, R2 corregido = .02	.070	.025	.147	2.771
Transparencia Relacional	Componente Conductual Nota: R = .23, R2 = .05, R2 corregido = .05	.070	.025	.147	2.771
Conciencia	Componente Socioafectivo Nota: R = .59, R2 = .35, R2 corregido = .34	.271	.043	.438	6.225
Transparencia Relacional		.110	.046	.167	2.374

Notas: a. B= Coeficiente de regresión no estandarizado, b. EE= Error estándar de la estimación, c. Beta= Coeficiente de regresión estandarizado, d. T= Estadístico t., todos los valores obtuvieron valor $p < .01$.

Los resultados del modelo de regresión (ver la Tabla 3), indicaron que el liderazgo auténtico tiene influencia en el componente socioafectivo de la SMPO. Al analizar mediante modelos de regresión usando como predictores los factores del liderazgo auténtico y variables demográficas, los datos demostraron que los factores conciencia de sí mismo y transparencia relacional tienen influencia en el dominio socioafectivo de la SMPO. Dicha contribución podría ser la mayor de las soluciones resultantes. En el modelo de regresión, también se observó que la moral internalizada influye en el dominio espiritual de la SMPO. Por otro lado, la transparencia del líder actúa en los componentes cognitivo y conductual de los trabajadores, siendo la contribución de este último modelo, la menor de los casos analizados.

DISCUSIÓN

Como indica la Tabla 2, la SMPO, se correlaciona de forma positiva con el liderazgo auténtico. El factor del liderazgo auténtico que mostró las correlaciones más elevadas con la SMPO es la transparencia, como se suponía desde el inicio de la investigación. Las características de transparencia, así como el resto de los factores del liderazgo auténtico, permiten a los miembros de la organización desarrollar sentimientos de confianza hacia los líderes, dando apertura para compartir información y la autenticidad emocional necesaria para desarrollar una identidad laboral propia, además del empoderamiento en el trabajo (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans & May, 2004; Kernis, 2003;).

La dimensión socioafectiva de la SMPO se relaciona de forma más alta con el liderazgo auténtico, lo que indica que un comportamiento auténtico del líder está vinculado con sentimientos positivos hacia el trabajo por parte de los colaboradores, lo que genera relaciones interpersonales e intrapersonales saludables (Bamford, Wong & Laschinger, 2013). Al revisar el análisis de regresión múltiple del liderazgo auténtico y sus componentes con relación a la SMPO, se encontró una contribución significativa del liderazgo auténtico como un conjunto de rasgos sobre el componente socioafectivo (ver Tabla 3). Esto evidencia que cuando se colabora con líderes legítimos transparentes en sus relaciones y conscientes de sí mismos, más una forma equilibrada, los trabajadores desarrollan emociones, sentimientos y actitudes correctas hacia el entorno. Así pues, se extiende un efecto positivo a través de sus relaciones interpersonales con colaboradores, clientes y grupos de interés.

La moral internalizada como factor del liderazgo auténtico, contribuyó en el componente espiritual de la SMPO (ver Tabla 3). Cuando los líderes toman decisiones a partir de los valores internalizados (Gardner, Avolio, Luthans, May & Walumbwa, 2005), muestran una capacidad moral desarrollada para juzgar los dilemas desde diferentes ángulos y tomar en cuenta las necesidades de sus seguidores (May, et al., 2003). Podría aparecer el bienestar espiritual, resultado de que los trabajadores pueden experimentar el empoderamiento en el trabajo y mejorar autoeficacia laboral. De modo que pueden brindar un sentido personal a su vida laboral, gracias a que se favorece la autodeterminación y la autonomía en su trabajo. Es probable que esta influencia sea a la inversa de lo que ocurre con la alienación laboral a la que algunos jefes demasiado controladores pueden someter a sus colaboradores, lo que descende en el liderazgo negativo y destructivo (Tepper, 2010).

Los análisis de regresión múltiple evidenciaron que el factor de transparencia del liderazgo auténtico muestra una contribución significativa en la dimensión conductual y el componente cognitivo de la SMPO (ver Tabla 3). Al observar estas relaciones se plantea que cuando los líderes se muestran accesibles, comparten información, percepciones y sentimientos, sus colaboradores incrementan pensamientos de confianza, generando comportamientos orientados a crear vínculos positivos, así como un mayor compromiso normativo y afectivo (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans & May, 2004). En suma, la transparencia de los líderes permite que los trabajadores observen que la autenticidad y la conducta moral son útiles en el contexto laboral, lo que disminuye la incertidumbre propia y la de los demás. El análisis obtenido, muestra que los trabajadores que interactúan con líderes auténticos también pueden convertirse en modelos similares. Se establecen las bases para la confianza y la intimidad (Avolio, et al., 2004), además de desarrollar componentes importantes de la SMPO.

Los factores conciencia y transparencia del liderazgo auténtico demostraron, a partir del análisis de regresión, tener influencia sobre el componente socioafectivo de la SMPO (ver Tabla 3). Esto indica que los líderes que conocen sus fortalezas y debilidades comparten información y expresiones personales a sus colaboradores (Kernis, 2003), así como la influencia que pueden tener en

los pensamientos, sentimientos y comportamientos de estos (Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005), pueden generar acciones positivas y relaciones de alta calidad, basadas en los principios de intercambio social.

CONCLUSIÓN

En conclusión, el liderazgo auténtico, la conciencia de sí mismo del líder y la influencia que tiene en sus trabajadores, así como la transparencia para compartir información, pensamientos y sentimientos tienen una importante influencia en la percepción que sus colaboradores tienen sobre su entorno laboral. Cuando un líder se muestra auténtico, genera en sus trabajadores sentimientos positivos que se comparten entre compañeros, logrando que la SMPO se incremente. La promoción de la transparencia en la gestión, a partir del desarrollo de competencias y cambios en las políticas de las empresas, no sólo tienen un impacto financiero directo, o de imagen pública. Se puede evidenciar que los líderes que desarrollan comportamientos auténticos y se conducen con transparencia, son un factor protector en las organizaciones y un activo que permite el desarrollo de las fortalezas y el empoderamiento en el trabajo, además de mejorar el compromiso con la organización y el bienestar de los trabajadores.

Para finalizar, se sugieren que se aprovechen los procesos de gestión de recursos humanos como vehículos para realizar intervenciones. Principalmente los métodos de atracción, socialización u onboarding, la evaluación del desempeño y el entrenamiento, deben adaptarse para funcionar como procesos que mejoren la salud mental de los empleados y generen una ventaja competitiva para las empresas.

Conflicto de interés

Durante la planeación y realización de esta investigación, no existió ningún conflicto de interés, con ningún tercero o con los participantes.

Referencias

- Aparicio, R. M. Moreno, M. P. Cortés, S. G. L. Baltazar, R. G. Rodríguez, M. G. A. y Rodríguez, L. F. L. (2015). Validez y confiabilidad de la escala de salud mental positiva. *Psicogente*, 18(33), 78-88.
- Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J. Gardner, W. L. Walumbwa, F. O., Luthans, F. & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Azanza, G., Moriano, J. A. & Molero, F. (2013). Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 45-50.
- Bamford, M., Wong, C. A. & Laschinger, H. (2013). *The influence of authentic leadership and areas of worklife on work engagement of registered nurses*. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 529-540.
- Bar-Haim, A. (2007). Rethinking organizational commitment in relation to perceived organizational power and perceived employment alternatives. *International Journal of Cross-Cultural Management*, 7(2), 203-217.
- Baron, L. (2016). Authentic leadership and mindfulness development through action learning. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 296-311.
- Bellou, V. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. *Career Development International*, 15(1), 4-19.
- Bravo-Sanz, M. (2001). *Socialización policial: un estudio secuencial de interacción*. Universidad de Málaga, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Burke, R. J. & Cooper, C. L. (2006). *The human resources revolution: Why putting people first matters*. Nueva York: Elsevier.
- Calderón-Mafud, J. L., Moreno, M. P., Colunga-Rodríguez, C. & Preciado-Serrano, L. (2018). Positive Mental Health Model Based on Authentic Leadership and Elements of Socialization. *Psychology*, 9(04), 588-607.
- García Sáiz, M. (2010). *Aprender a liderar*. Barcelona: Paidós.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R. & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.

- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F. & Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 669-692.
- Jahoda, M. (1958). *Joint commission on mental health and illness monograph series: Vol. 1. Current concepts of positive mental health*. Washington DC: Basic Books.
- Ilies, R., Morgeson, F. P. & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Jill, A. W. C. W. C., McKinnon, L. & Harrison, G. L. (2003). Organizational cultural: Association with commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Taiwan. *Journal of Development Studies*, 39(6), 1-22.
- Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- Leroy, H., Palanski, M. E. & Simons, T. (2012). Authentic leadership and behavioral integrity as drivers of follower commitment and performance. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 255-264.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Luthans, F., Norman, S. & Hughes, L. (2006). Authentic leadership. *Inspiring Leaders*, 84-104.
- Lluch, M. T. (1999). *Construcción de una escala para medir la salud mental positiva*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Lluch, M. T. (2002). Evaluación empírica de un modelo conceptual de salud mental positiva. *Salud Mental*, 25(4), 42-55.
- May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D. & Avolio, B. J. (2003). Developing the Moral Component of Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 32(3), 247-260.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., Lapiz, M. & Self, W. (2010). How leadership matters: The effects of leaders' alignment on strategy implementation. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 104-113.
- Pando, M., Aranda, C., Parra, L. & Ruiz, D. (2013). *Eugenesia Laboral: Salud mental positiva en el trabajo*. Colombia: Universidad Libre Seccional Cali.
- Pando-Moreno, M. & Salazar-Estrada, J. G. (2007). Calidad de vida en el trabajo y la salud mental positiva. *Evaluación e intervención psicosocial. Mollet del Vallès, Barcelona: Asociación de Expertos en Psicosociología Aplicada-AEPA*, 81-109.
- Pérez-Ortega, G., Jiménez-Valdés, G. L. & Romo-Morales, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13(1), 48-61.
- Rossi, R. O. R. (2005). El hombre como ser social y la conceptualización de la salud mental positiva. *Investigación en Salud*, 7(2), 105-111.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology*, 48(1), 23-47.
- Shamir, B. & Eilam, G. (2005). "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Shamir, B. & Howell, J. M. (1999). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 257-283.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Stewart, M. M. & Johnson, O. E. (2009). Leader-member exchange as a moderator of the relationship between work group diversity and team performance. *Group & Organization Management*, 34(5), 507-535.
- Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2(3), 133-145.
- Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(1), 29-47.
- Vázquez-Colunga, J. C., Pando-Moreno, M., Colunga-Rodríguez, C., Preciado-Serrano, M. D. L., Orozco-Solis, M. G., Ángel-González, M. & Vázquez-Juárez, C. L. (2017). Occupational Positive Mental Health: proposal of a theoretical model for the positive approach of mental health at work. *Saúde e Sociedade*, 26(2), 584-595.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S. & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J. & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.