

---

El sentimiento de eficacia personal: una norma organizacional

The feeling of personal efficacy: an organizational norm

O sentimento de eficácia pessoal: uma norma organizacional

PSIENCIA

REVISTA  
LATINOAMERICANA  
DE CIENCIA  
PSICOLÓGICA

LATIN AMERICAN JOURNAL OF  
PSYCHOLOGICAL SCIENCE

Mayoral, Luisa; Rezrazi, Amine; Gangloff, Bernard

---

**Luisa Mayoral**

luisa.mayoral@econ.unicen.edu.ar

Centro de Estudios en Administración. Facultad de  
Ciencias Económicas, U.N.C.P.B.A, Argentina

**Amine Rezrazi**

Laboratoire de Psychologie et Neurosciences de la  
Cognition et de l'Affectivité, Université de Rouen,  
Francia

**Bernard Gangloff**

Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale, Université  
de Rouen, Francia

**PSIENCIA. Revista Latinoamericana de Ciencia  
Psicológica**

Asociación para el Avance de la Ciencia Psicológica, Argentina

ISSN-e: 2250-5504

Periodicidad: Cuatrimestral

vol. 13, núm. 2, 2021

secretaria@psiencia.org

URL: [http://portal.amelica.org/ameli/  
jatsRepo/483/4832571003/index.html](http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/483/4832571003/index.html)

**Resumen:** Numerosos trabajos señalan los beneficios de un sentimiento de eficacia personal (SEP) elevado. Establecemos aquí la hipótesis de que la manifestación de este SEP responde a los principales criterios que definen una norma social, esto es: 1) ser socialmente valorizada y 2) que los individuos evaluados sean conscientes de tal valorización. Cuatro grupos de empleados (jerárquicos y no jerárquicos) respondieron a un cuestionario de SEP. Cada grupo fue confrontado a uno de los paradigmas habitualmente utilizados para demostrar esta normatividad, a saber: paradigma del legislador y paradigma de la auto-presentación -bajo consignas neutra, sobre-normativa y contra-normativa-. La hipótesis fue validada: los cuadros jerárquicos esperan de sus subordinados que manifiesten un SEP elevado y los empleados son conscientes de esta valoración.

**Palabras clave:** sentimiento de eficacia personal, normas sociales.

**Abstract:** Numerous studies point out the benefits of a high sense of personal efficacy (SEP). We establish here the hypothesis that the manifestation of this SEP responds to the main criteria that define a social norm, that is: 1) to be socially valued and 2) that the evaluated individuals are aware of such value. Four groups of employees (hierarchical and non-hierarchical) responded to a SEP questionnaire. Each group was confronted with one of the paradigms habitually used to demonstrate this normativity: the legislator's paradigm and the paradigm of self-presentation - under neutral, over-normative and counter-normative slogans. The hypothesis was validated: hierarchical cadres expect their subordinates to show a high SEP and employees are aware of this assessment.

**Keywords:** Personal effectiveness sense at work, organizational normativity.

**Resumo:** Numerosos estudos apontam os benefícios de um alto senso de eficácia pessoal (SEP). Estabelecemos aqui a hipótese de que a manifestação deste PES atende aos principais critérios que definem uma norma social, a saber: 1) ser socialmente valorizado e 2) que os indivíduos avaliados têm consciência desse valor. Quatro grupos de funcionários (hierárquicos e não hierárquicos) responderam a um questionário do SEP. Cada grupo foi confrontado com um dos paradigmas usualmente utilizados para demonstrar esta normatividade, a saber: o paradigma do legislador e o paradigma da auto-apresentação – baixo consignas neutras, sobre-normativas e contra-normativas. A hipótese foi validada: os quadros hierárquicos esperam

que os seus subordinados apresentem um SEP elevado e os colaboradores têm conhecimento desta avaliação.

**Palavras-chave:** Senso de eficácia pessoal, Normas sociais.

Si para tener éxito en una tarea, es necesario poseer algunas capacidades, esto no siempre es suficiente, sino que además -como lo han puesto en evidencia los trabajos sobre el Sentimiento de Eficacia Personal (o SEP)- hace falta considerarse en posesión de tales capacidades. A continuación, comenzamos por explicar en qué consiste este sentimiento de eficacia, sus diferentes acepciones y las confusiones a las que éstas pueden conducir, en especial, en relación a las expectativas de resultados. Con tal propósito, examinamos las distintas fuentes de este sentimiento, las diferencias interindividuales e interculturales que lo caracterizan, destacando los numerosos aspectos positivos que nos conducen, como último punto, a establecer la hipótesis general según la cual el SEP podría tener un status normativo.

Seguidamente, presentamos el método que hemos seguido para testear las hipótesis operacionales que hemos elaborado, para finalmente exponer y discutir los principales resultados obtenidos.

## 1. INTRODUCCIÓN

El Sentimiento de Eficacia personal (o SEP) remite a “los juicios que la gente hace acerca de su capacidad para organizar y llevar a cabo conjuntos de acciones necesarias para alcanzar los tipos de rendimiento esperados” (Bandura, 1986, p. 391). Esto es (Bandura, 2003, p. 12), “la creencia del individuo en su capacidad de organizar y ejecutar la línea de conducta necesaria para producir los resultados deseados”. El SEP se refiere así a las creencias de los individuos relativas a sus propias capacidades para movilizar los recursos motivacionales, cognitivos y comportamentales necesarios para responder a las exigencias de una situación dada (Wood & Bandura, 1989b). El cumplimiento de los objetivos necesita, en efecto, no solamente de la posesión de ciertas aptitudes sino también de una toma de consciencia de dicha posesión. En otros términos, si el nivel de competencias influye sobre los resultados obtenidos, su impacto está, sin embargo, mediado por las creencias acerca de la eficacia personal. Esto explica porqué las personas pueden fallar en sus intentos de obtener rendimientos óptimos cuando dudan de sus capacidades de obtenerlos, aun poseyendo esas capacidades. Inversamente, Galand & Vandele (2004, pp. 96-97) señalan que “un aprendiz con menos habilidades de base pero que cree en su capacidad de utilizarlas eficazmente puede desarrollar fuertemente sus competencias”. Personas con aptitudes idénticas pueden así obtener resultados totalmente diferentes, según el nivel de creencia en su eficacia personal.

Bandura (1977b) precisa que el SEP no es un rasgo de la personalidad, sino que remite a creencias en capacidades específicas en situaciones específicas, variando, en consecuencia, según la tarea y el contexto. Lecomte (2004, pp. 61-62) apunta que “no podemos *stricto sensu*, hablar de sentimiento de eficacia personal en un sentido general. No hay más que sentimientos específicos de eficacia ligados a tal o cual actividad. Hasta la expresión “sentimiento de eficacia personal deportiva”, por ejemplo, no es lo suficientemente precisa. Podemos tener un fuerte sentimiento de eficacia personal en fútbol y un muy bajo sentimiento de eficacia en tenis”. Aún más, en materia de aprendizaje, Galand y Vandele (2004) indican que las creencias de eficacia son específicas de cada materia (por ejemplo, los sentimientos de eficacia en matemáticas y en lengua materna constituyen factores independientes). Si esta conceptualización conduce, por tanto, a la necesidad de reconstrucción parcial del SEP frente a una nueva tarea, esto significa también que el SEP es más sensible a las intervenciones educativas que las creencias globales (Galand & Vandele, 2004, p. 97). Parecería además que, al ser diferenciadas según las áreas, las creencias de eficacia en diferentes ámbitos contribuyen a un sentimiento

general de eficacia (Bong, 2001; Marsh, 1990). Por su parte, Bandura (1977a, b; 1982a, b) subraya, que el SEP puede ser examinado acorde a tres dimensiones: La amplitud (que corresponde al nivel de dificultad de las tareas que nos sentimos capaces de afrontar), la fuerza (que remite al grado de convicción en cuanto a la probabilidad de éxito), la generalización (como el alcance de las tareas en las cuales nos sentimos eficaces).

Finalmente, Bandura (1977b; 2003) distingue el SEP (creencia en cuanto a la capacidad de adoptar los comportamientos, que remite a una expectativa de eficacia) de la creencia respecto del hecho de que esos comportamientos conducirán a tal o cual resultado (se trata aquí de una expectativa de resultados). El SEP es “un juicio sobre la aptitud de un individuo de organizar y llevar a cabo determinados desempeños mientras que la expectativa de resultados es un juicio sobre la consecuencia probable de estos desempeños” (Bandura, 2003, p.39). En otros términos, el SEP remite a las creencias de un individuo en cuanto a sus capacidades para adoptar los comportamientos que cree serán necesarios para lograr los resultados previstos. Es un juicio que porta el individuo sobre sus capacidades para realizar ciertas acciones (también llamados desempeños: *cf.* François, 2009), mientras que la expectativa de resultados es un juicio sobre las consecuencias posibles de sus acciones, correspondiéndose entonces con las creencias de un individuo según las cuales ciertos comportamientos pueden permitirle esperar ciertos resultados, ya sea que se trate de resultados materiales (por ejemplo, remuneración), sociales (reconocimiento, prestigio, etc.) o resultados auto-evaluativos (satisfacción, orgullo, etc.). Así, el SEP refiere a las creencias sobre la capacidad de actuar por parte del individuo, sobre el hecho de ser, en tanto humano, un agente activo de su propia vida, influyendo intencionalmente sobre el curso de la misma y de sus acciones, y no aquellas creencias relacionadas con las consecuencias de sus acciones.

Para Bandura (1991; 1997; 2003) el nivel de SEP depende de cuatro fuentes de información: Las experiencias activas de aprendizaje (éxitos y fracasos anteriores), las experiencias indirectas (el aprendizaje social o modelado), la persuasión verbal (retroalimentación evaluativa, estímulo, etc.) y los estados psicológicos y afectivos. Galand & Vandele (2004) subrayan que estas cuatro fuentes pueden tener una influencia diferente según el dominio involucrado. Así, Gist, Schoewerer y Rosen (1989) observan que una formación sobre el uso de la computadora basada sobre experiencias activas es más eficaz que una formación basada en el modelado (manifestación por alguien más experimentado), o que las simulaciones cognitivas o la instrucción verbal. En una encuesta por cuestionario, Lent, Lopez y Bieschke (1991) constataron que los desempeños anteriores y, en menor medida, la persuasión social, promueven un mayor SEP en matemáticas, comparativamente a las experiencias indirectas o a la activación emocional. Por el contrario, los estudios de Pajares y Zeldin (1999) sugieren que la persuasión verbal y las experiencias indirectas constituyen los elementos importantes en la construcción del SEP en matemáticas entre las mujeres que siguen carreras científicas.

El desempeño pasado es considerado como la fuente de información de mayor influencia sobre el sentimiento de eficacia personal (Bandura, Adams & Beyer, 1977). El éxito entraña un aumento del SEP, mientras que los fracasos repetidos pueden provocar el resultado inverso. Además, los efectos del SEP poseen un carácter circular: una persona que ha tenido un fracaso disminuirá la confianza en sus competencias y entonces se volverá menos susceptible de lograr resultados elevados, con el consiguiente riesgo de socavar su sentimiento de eficacia personal. Inversamente, un individuo que obtiene un triunfo verá su confianza reafirmada y se volverá más propenso a obtener nuevos triunfos. Se ha observado así, en el ámbito escolar, que la repetición tiene un impacto negativo durable sobre las competencias percibidas de los alumnos (Crahay, 1996). Inversamente, los trabajos sobre los alumnos con dificultades de aprendizaje han permitido un desarrollo del SEP, un mejor rendimiento y un aumento del interés de los mismos (Bandura & Cervone, 1983; Bandura & Schunk, 1981; Morgan, 1985; Schunk, 1985; Schunk, 1989). Más globalmente, ha sido observado que los rendimientos escolares anteriores, la trayectoria de formación y la historia escolar de los individuos tienen una influencia sobre sus creencias de eficacia en materia de aprendizaje (Galand & Vandele, 2004; Skaalvik & Valas, 1999; Chapman & Tunmer, 1997). Aún más, en el terreno de la

readaptación funcional, el hecho de pedir a los pacientes que fijen sus propios objetivos en un dominio de interés particular, asegurándose de que sean realistas y realizables con un nivel de esfuerzo apropiado, y de proveer una retroalimentación sobre sus rendimientos, son todos factores que conducen a un aumento del sentimiento de eficacia personal (Barlow, 2010). Precisemos, no obstante, que la influencia de las experiencias pasadas será función de la interpretación de esas experiencias. Esto es, esas experiencias deben ser atribuibles a la persona (el individuo debe atribuirse la responsabilidad en términos de esfuerzos y no de capacidades personales estables). No hace falta que los éxitos anteriores hayan demandado esfuerzos desmesurados, pues en ese caso, el SEP se verá poco afectado (Strecher et al., 1986) ni, por supuesto, haber sido demasiado pobres (Wood & Bandura, 1989a).

La observación de otras personas, en situación de fracaso o éxito, constituye un segundo factor determinante (Bandura et al., 1980) con la condición de que esos modelos sean lo más parecidos posibles al observador en términos de edad, sexo, estado de salud, nivel escolar (Peterson & Stunkard, 1992; Schunk & Hanson, 1985) y más globalmente en términos de competencias y de capacidades (Schunk & Gunn, 1985). Sin embargo, es importante que estos modelos se enfrenten a una situación que requiera el despliegue de esfuerzos más que a una tarea fácil (Strecher et al., 1986). Bajo esas condiciones, la observación del éxito de otra persona aumenta el SEP, mientras que su fracaso lo disminuye.

La persuasión verbal (apoyos, críticas, estímulos, consejos, expectativas, etc.) permite también influir sobre la percepción de las capacidades, con un aumento del SEP en caso de estímulos, y al contrario, con una disminución en caso de pronósticos negativos (Cole, Maxwell & Martin, 1997; Philipps, 1987). Galand y Vandele (2004) reportan que numerosos estudios muestran que los educadores manifiestan a menudo, sin ser conscientes de ello, sus expectativas sobre los alumnos a través de la atención que les dispensan, la manera de mirarlos y de hablarles, la forma de agruparlos, la dificultad de las tareas que les asignan, o el grado de autonomía que les brindan (Brophy & Good, 1986; Weinstein et al., 1982). Esta persuasión, por otro lado, varía en función de factores como el grado de percepción de competencia, de fiabilidad o atracción de la fuente persuasiva (Maddux & Stanley, 1986). Una de las formas de influencia verbal más estudiada en el campo de la formación es la retroalimentación evaluativa sobre el estado de los rendimientos del aprendiz (Boggiano, Barret & Kellman, 1993; Bouffard-Bouchard & Pinard, 1988; Bouffard-Bouchard, Parent & Larivée, 1990; Pittman, Boggiano & Ruble, 1983). No obstante, hace falta tener en cuenta la forma en que se realiza dicha retroalimentación (Galand & Vandele, 2004). McColskey y Leary (1985) muestran que una retroalimentación autoreferencial (rendimiento en relación a otras medidas de competencia individual) es preferible a una retroalimentación normativa (rendimiento individual en relación al de otros). Baron (1988) constata que una retroalimentación negativa, poco respetuosa, que atribuya el mal rendimiento a factores internos y contenga amenazas, produce una mayor disminución del sentimiento de eficacia y de los objetivos que se fija el aprendiz, comparativamente a una retroalimentación negativa, más específica, sin atribución, y acompañada de recomendaciones.

Al evaluar sus capacidades, una persona se basa también, en parte, en la información somática transmitida por su estado psicológico y emocional. Según Bandura (2003):

Las personas interpretan a menudo su activación fisiológica dentro de las situaciones estresantes o desafiantes como signos de vulnerabilidad o disfuncionalidad [...] Al evocar pensamientos desagradables sobre su ineptitud y sobre sus reacciones de stress, las personas pueden auto-activarse hasta niveles altos de estrés produciendo precisamente las disfuncionalidades que temen [P6]. (pp. 163-164)

Así, la activación neurovegetativa provocada por la pena, la ansiedad o el estrés puede disminuir el SEP: Si una persona hace consciente una activación emocional desagradable, puede dudar de su competencia en la realización de tareas y desarrollar un débil SEP; sentirse nervioso, tembloroso frente a una tarea, etc. disminuye el SEP. Por el contrario, la excitación, el desafío, favorecen el SEP. En el ámbito de la readaptación, Barlow (2010) señala, por ejemplo, que las dificultades respiratorias y la ansiedad sufridas por un paciente



durante un BNCO (bronco-neumopatía crónica obstructiva) durante un ejercicio realizado sobre una bicicleta fija pueden debilitar su percepción del SEP y conducirlo a lentificar su cadencia o detener el ejercicio.

Jacobs *et al.* (2002) han observado diferencias en el nivel de SEP entre niñas y niños en la mayoría de las materias escolares investigadas. Schunk y Pajares (2002) señalan que dentro de los ámbitos científicos, matemáticos y tecnológicos, que son percibidos como masculinos, los niños muestran un nivel de eficacia personal más elevado, mientras que las niñas muestran un nivel de eficacia personal más elevado en las materias literarias. Bong (1999) ha constatado que los niños presentan niveles de autoeficacia más similares entre un ámbito escolar y otro, mientras que las niñas muestran una diferencia más marcada entre las materias científicas y las materias literarias. En cuanto a las diferencias en función de la edad, los estudios presentan resultados contradictorios, con un SEP que puede ser más elevado entre los jóvenes (*e.g.* Jacobs *et al.*, 2002), por el contrario, menor (*e.g.* Schunk & Pajares, 2002). Vonthron, Becker y Pouchard (2006), han constatado que la fuerza del SEP aumenta poco con la edad y que los mayores de 50 años presentan el nivel más bajo. Asimismo, estos autores observan que los mandos y las personas que ocupan un empleo subvencionado poseen un nivel de SEP significativamente más bajo que las otras categorías de empleados.

Para Bandura (2003, p.55), los efectos positivos del SEP son transculturales, pero con el agregado de que la concretización del SEP puede variar según las culturas (Bandura, 2002, p. 273), lo cual es notablemente confirmado por los trabajos de Manto Jonte (2014) y de Pastorelli *et al.* (2001). François (2004) considera que el valor predictivo del SEP se afirma en la cultura norteamericana. El autor trae a colación el estudio de Liou y Contento (2001) que sugiere una modulación por parte de la cultura de los procesos donde interviene el SEP: Así, es en el grupo donde el modo de vida es más americanizado que el SEP tendrá mayor poder predictivo. Markus y Kitayama (2003), por su parte, señalan que los resultados varían no solamente según las culturas, sino también según las categorías sociales, dentro de una misma sociedad.

La idea central del SEP es que la confianza de un individuo en su capacidad dentro de una tarea realizada determina en parte la manera en que va a hacer frente a esa tarea y el nivel de rendimiento que va a esperar obtener en ella, condición que depende, al menos en parte, de las acciones del individuo (Barone, Maddux & Snyder, 1997, pp. 290-291; Galand & Vandele, 2004). Más globalmente, el SEP ayuda al individuo a elegir y a controlar sus actos (gasto de esfuerzo, persistencia) pero también sus pensamientos (positivos y negativos), sus sentimientos (reacciones emocionales frente a los obstáculos), su motivación, etc. Las personas con el SEP elevado abordan las tareas difíciles como desafíos a lograr más que como amenazas a evitar. Se fijan objetivos estimulantes y conservan una fuerte implicación con ellos, invirtiendo mucho esfuerzo, atribuyendo sus eventuales fracasos a una falta de esfuerzo y perseverando. Abordan las amenazas o los factores estresantes potenciales con modelos de pensamientos positivos, constructivos, estando convencidos de poder ejercer un cierto control sobre ellos. Esta confianza mejora los rendimientos, reduce el estrés y disminuye la vulnerabilidad a la depresión, promoviendo el bienestar. Inversamente, las personas con bajo SEP evitan las tareas respecto de las cuales dudan de sus capacidades. Tienen sus aspiraciones reducidas, dificultades para motivarse y abandonan rápidamente de cara a un obstáculo. Confrontados a un fracaso, que atribuyen a su falta de competencias, son sujetos de modelos de pensamiento autodestructivos, rumeando en ellos, apenándose por sus propias insuficiencias, sin encontrar un sentimiento de eficacia. Son fácilmente vulnerables al estrés y a la depresión (Bandura, 1977a; Maddux & Meier, 1995). El hecho de que el SEP influya en la elección de las actividades en las que el individuo tiene la intención de participar (al decidir que sólo se lance en situaciones en las cuales espera ser exitoso y evite aventurarse en aquellas en que piensa que va a fallar) refuerza el funcionamiento en círculo ya comentado respecto de la fuente empírica del SEP: Al involucrarse en situaciones en que piensa que va a tener éxito, el individuo aumenta sus competencias y su SEP relativo a esas situaciones; inversamente, al evitar las situaciones donde cree que va a fallar, se priva de experiencias de potenciales éxitos que podrían ocurrir y aumentar su SEP ligado a esas situaciones (Blanchard, 2008, p. 10). Se ha observado que cuanto más alto es el SEP de los individuos, más altos los objetivos que estos se fijan (Bandura & Cervone, 1986; Taylor *et al.*, 1984). En el mismo sentido, se ha constatado que

cuanto más ambiciosos son los objetivos, más motivados están los individuos a alcanzarlos y más esfuerzos realizan para alcanzarlos (Locke et al., 1984), con el consiguiente nivel de rendimiento elevado (Latham & Lee, 1986; Locke et al., 1981; Mento, Steel & Karen, 1987). Lecomte (2004) subraya que el sentimiento de eficacia tiene aplicaciones en múltiples ámbitos: En la salud psíquica y mental, en el deporte, en la militancia y la acción colectiva, en el ámbito escolar, dentro de las organizaciones, etc.

En la salud, Barlow (2010) señala que el SEP constituye un importante determinante de la recuperación de los pacientes al aumentar la intensidad de los esfuerzos que realizan para su readaptación, su perseverancia ante las dificultades que encuentran, su capacidad de mantener una actitud positiva frente a los objetivos de readaptación y sobre el nivel de stress experimentado durante el proceso de readaptación. Este autor subraya también que el SEP actúa favorablemente sobre las capacidades funcionales psicológicas, cognitivas y psíquicas de las personas en readaptación: los niveles elevados de SEP están asociados con bajos niveles de trastornos psicológicos (menos ansiedad y depresión), una mayor tolerancia al dolor y a otros síntomas, una mayor facilidad para recuperarse, una mejor utilización de las actividades ligadas al cuidado personal y una mejor capacidad funcional psíquica (véase la revisión de Malleh (2014) para una mirada global). Numerosos trabajos ponen en evidencia que un SEP elevado está asociado a una mejora de los estados de salud de numerosas afecciones susceptibles de readaptación: en la esclerosis en placas (Motl et al., 2009), con pacientes de artritis (Barlow, Macey & Struthers, 1993; Beckham et al., 1994; Brekke, Hjortdahl & Kvien, 2001; Keefe et al., 1997; Rejeski et al., 1998; Wright et al., 1996), de pacientes con insuficiencia cardíaca, el SEP influye sobre los comportamientos relativos al cuidado personal (como la toma de medicamentos y el respeto a las restricciones alimentarias) y conduce a que las admisiones al hospital son menos frecuentes (Barlow, 2010). Sobre el plano psíquico, Bandura (1977a, b; 1982a, b) señala que el SEP actúa sobre la desinhibición a la readopción de antiguos comportamientos (por ejemplo, la recuperación de la actividad deportiva anterior sin miedo, después de un ataque al corazón), la adquisición de comportamientos nuevos (por ejemplo, utilización de preservativos), y la inhibición de comportamientos adictivos (por ejemplo, reducción o abandono del tabaco). A partir del examen de factores predictores del cese en el consumo de drogas Gossop et al. (1990) han constatado que uno de ellos era la eficacia personal percibida respecto de la abstinencia. Lecomte (2004) señala que distintos estudios conducen a resultados comparables para la terapia anti-alcohol. Strecher et al. (1986) han realizado una revisión de los trabajos concernientes a los efectos del SEP en materia de comportamientos a adoptar o a dejar de adoptar, poniendo de manifiesto sus efectos benéficos a corto y largo plazo (abandono del tabaco o del alcohol, utilización de métodos anticonceptivos, búsqueda de pérdida de peso en caso de obesidad, etc.). Dentro del ámbito de las fobias, Williams y Zane (1989) señalan también que las creencias de eficacia son altamente predictivas del comportamiento agorafóbico, mientras que ni la ansiedad anticipada, ni el pánico anticipado, ni el peligro percibido, lo predicen.

En materia de aprendizaje, las creencias en las capacidades para el éxito juegan un rol crucial en su compromiso y en sus resultados. En materia de compromiso, numerosos estudios indican que los aprendices raramente se involucran en una actividad que no estimen que puedan realizar (ver Bandura, 1997, para una revisión). Más globalmente, el SEP predice notoriamente los resultados escolares, la elección del curso de estudio y la decisión de carrera (Lent, Lopez & Bieschke, 1991; Marsh & Yeung, 1997b; Pajares & Miller, 1994). Galand y Vandele (2004, p.94) señalan así que:

Cuanto mayor es el sentimiento de eficacia de los aprendices, más eligen actividades que representen para ellos un desafío y una ocasión de desarrollar sus habilidades (más que de comprometerse con tareas fáciles que están seguros de manejar), más se fijan objetivos elevados, mejor regulan los esfuerzos, más perseveran frente a las dificultades, mejor manejan su estrés y su ansiedad. (p.94)

A lo que podría agregarse en términos generales y según otros autores, que mejores son sus resultados (Bandura, 1988; Bong & Skaalvik, 2003; Marsh, 1990)

Collins (1982) ha constatado que los niños con el mismo nivel de competencia obtienen resultados diferentes según la intensidad de su eficacia percibida. Del mismo modo, en la universidad, los estudiantes

que tienen un alto sentido de eficacia son más capaces de regular su aprendizaje y tener éxito que aquellos que dudan de sus capacidades intelectuales (Wood & Locke, 1987). El meta-análisis de Multon, Bron y Lent (1991) sobre el éxito escolar, llevado a cabo sobre niños y adultos, muestra, que las creencias de eficacia contribuyen significativamente al rendimiento escolar. En coincidencia, dentro del ámbito educativo, pero centrado en la profesión, Bandura (2003) indica que los nuevos ingresantes en una organización que poseen un sólido SEP aprenden mejor y son más exitosos en el período de formación que sus homólogos que presentan un débil sentimiento de eficacia. Vonthron (2008, p. 79) informa asimismo que “dentro del marco del aprendizaje de una profesión, muchos investigadores han mostrado la importancia del SEP (Betz, 1992; Betz & Hackett, 1981; Lent et al., 1994; Matsui et al., 1989)”.

Dentro del ámbito laboral el sentimiento de eficacia contribuye fuertemente a la orientación por tal o cual especialidad; los individuos eliminan rápidamente categorías enteras de profesiones basándose en su sentimiento de eficacia. El SEP predice así el abanico de opciones laborales consideradas, el interés y la preferencia por una profesión, la elección de una escuela que prepare para cierta carrera y la perseverancia y el éxito dentro del ámbito elegido (Lent & Hackett, 1987). Bandura (2003) agrega que las personas que entran a una organización con un SEP elevado responden mejor a las exigencias situacionales, y desarrollan una implicación importante, se revelan más satisfechos, apelan en situación de estrés a estrategias de coping más funcionales, y asumen con mayor pertinencia los aspectos técnicos, interpersonales y profesionales de sus empleos. Vonthron (2008) pone en evidencia, respecto de los empleados en formación o en función, la influencia favorable del SEP sobre la satisfacción experimentada en el empleo por parte de los supervisores de los sectores público y privado, e inclusive el rol explicativo del SEP sobre el mantenimiento (o abandono) de becarios involucrados en procesos de formación profesional de larga duración, tanto como el mantenimiento en el empleo de las mujeres que ocupan un empleo atípico (empleo habitualmente en manos de los hombres) más allá de las dificultades particulares de tal empleo. Skaalvik y Skaalvik (2010) constatan que el SEP de los profesores está correlacionado positivamente con su satisfacción en el trabajo y negativamente con las dos dimensiones del burnout (el agotamiento emocional y la despersonalización).

En una encuesta realizada a 2649 personas que habían tenido una formación profesional de calificación después de dos años y que retornaban al mundo del empleo, Vonthron, Becker y Pouchard (2006) observaron que los empleados que deseaban abandonar su empleo actual y buscaban otro, presentaban un nivel de SEP profesional más débil que el resto, con una correlación positiva entre eficacia profesional percibida y sentimiento de seguridad en el empleo. Numerosos estudios muestran que la eficacia percibida predice la recontractación después de una licencia. Kanfer y Hulin (1985) han indagado acerca de la eficacia percibida en relación a los diferentes aspectos de la búsqueda de empleo. Comparativamente a otros factores (edad, desempeño en el trabajo, depresión y obstáculos percibidos en la contratación), el sentimiento de eficacia aparece como el único factor predictivo de recontractación: cuanto mayor es la eficacia percibida, mayor el comportamiento de búsqueda y más elevada la tasa de recontractación. Clifford (1988) ha encontrado que los desocupados que están convencidos de su eficacia para conseguir un empleo tenían mayores probabilidades de ser recontractados. Manto Jonte (2014) observa, en el mismo sentido, un efecto positivo del SEP sobre el manejo de las técnicas de búsqueda de empleo.

El meta-análisis de Stajkovitch y Luthans (1998), llevado a cabo específicamente sobre los desempeños laborales, muestra que existe una relación directa entre SEP y desempeño. Bandura & Locke (2003) indican, en el mismo sentido, que nueve meta-análisis señalan que el SEP influencia, directa o indirectamente, la motivación y el desempeño en el trabajo, (ver también Bandura, 1997, 2004; Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2011; Luthans et al., 2007; Sadri & Robertson, 1993). Bandura (1982a) precisa que el SEP influye en la motivación y el desempeño de un empleado de tres formas: En determinar el nivel de objetivos que se fija (un SEP elevado conduce a objetivos elevados), en caracterizar la intensidad de los esfuerzos desplegados (un SEP elevado le da confianza al individuo en su posibilidad de éxito) y en apuntalar la perseverancia. Wood y Bandura (1989 a, b) observan, asimismo, los efectos benéficos del SEP en la toma

de decisiones de los managers. Krueger y Dickson (1993) muestran que cuando los managers tienen una eficacia percibida alta se focalizan en aprovechar las oportunidades mientras que un pobre sentimiento de eficacia hace que se concentren en los riesgos a evitar. Baum (1994) ha estudiado, durante cuatro años, a un grupo de emprendedores que habían fundado su propia empresa o transformado la que habían adquirido. El éxito de los emprendedores estaba medido a través del aumento de las ventas, los empleos y los beneficios. Fue observado que los emprendedores más exitosos eran los que poseían una sólida creencia en su eficacia, fijándose objetivos estimulantes y poniendo en marcha estrategias de producción y marketing innovadoras. A partir de suministrar a los managers retroalimentación en términos de comparación social errónea (subestimación o sobrestimación respecto de los resultados en comparación a los obtenidos por otros managers), Bandura y Jourden, (1991) constataron que aquellos que recibían una retroalimentación que subrayaba la insuficiencia del propio desempeño presentaban una disminución de su SEP y un deterioro progresivo en sus funciones de management. Estos managers fueron invadidos por las dudas sobre su eficacia directiva cuando debían enfrentar problemas, su razonamiento se hizo cada vez más desordenado, redujeron sus aspiraciones de organizacionales y obtuvieron resultados cada vez menos positivos. Por el contrario, aquellos que recibieron una retroalimentación que sobrestimaba sus resultados manifestaron un sentimiento durable de eficacia, aún enfrentados a estándares de productividad difíciles de alcanzar. Así, se fijaron objetivos organizacionales cada vez más ambiciosos y su productividad organizacional se elevó. El impacto del sentimiento de eficacia personal sobre la vida laboral ha sido también investigado en el ámbito universitario. Así, tras tener controlados los efectos de los años de experiencia de los investigadores universitarios y de la especialidad en cuestión, Vasil (1992) observó que una fuerte confianza en la eficacia en las tareas de investigación se traduce en una fuerte productividad.

Todos estos resultados positivos nos conducen a considerar que en el medio organizacional es factible, el SEP cumpla con los principales criterios para ser considerado una norma social y en consecuencia, pueda atribuírsele un status normativo. Para comprobarlo, formulamos las siguientes hipótesis.

- Los cuadros jerárquicos valorizan a los empleados que tienen un SEP elevado (H1).
- Los empleados son conscientes de esta valorización y tienen habitualmente un SEP elevado (H2).
- Para dar una buena imagen de sí mismos, los empleados declaran tener un SEP elevado (H3).
- Para dar una mala imagen de sí mismos los empleados declaran tener un SEP bajo (H4).
- Para dar una buena imagen de sí mismos, los empleados declaran tener un SEP más elevado del que tienen en realidad (H5).
- Para dar una mala imagen de sí mismos los empleados declaran tener un SEP menos elevado del que tienen en realidad (H6).
- Para dar una buena imagen de sí mismos, los empleados declaran tener un SEP más elevado que para dar una mala imagen de ellos mismos (H7).

## 2. MÉTODO

### 2.1. Participantes

Hemos pedido a cuatro grupos de empleados, contactados en sus lugares de trabajo, en la provincia de Buenos Aires (Argentina) y seleccionados por el solo hecho de ser empleados, responder, sobre la base de su voluntad, al cuestionario de Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs y Rogers (1982).



## 2.2. Material

La escala de Sherer *et al.* (1982) contempla 23 ítems organizados alrededor de dos sub-escalas: una sub-escala de 17 ítems reporta acerca de las percepciones de eficacia personal en general (por ejemplo: “Cuando decido hacer algo, me pongo inmediatamente con eso”) y una más, de seis ítems, que indaga acerca de las percepciones de eficacia personal en un contexto social (por ejemplo: “Me resulta difícil hacer nuevos amigos”). Hemos tomado aquí, 13 ítems de la primera sub-escala<sup>(1)</sup>, que configuran la totalidad de los ítems utilizados en esta investigación: 1) Cuando elaboro proyectos, estoy seguro de que seré capaz de implementarlos, 2) Uno de mis problemas, es que no logro ponerme a trabajar cuando debería, 3) Si no logro hacer algo la primera vez, continúo intentando hasta lograrlo, 4) Cuando establezco objetivos que son importantes para mí, es raro que los alcance, 5) Abandono las cosas antes de terminarlas, 6) Evito hacer frente a las dificultades, 7) Si algo parece demasiado complicado, no me tomo la molestia de intentarlo, 8) Cuando tengo algo desagradable que hacer, no paro hasta que esté completamente terminado, 9) Cuando decido hacer algo, me pongo inmediatamente con eso, 10) Cuando tengo que hacer algo nuevo lo abandono rápidamente si no lo logro enseguida, 11) Cuando sobrevienen problemas inesperados, logro hacerles frente, 12) Abandono fácilmente, 13) Me siento capaz de hacer frente a la mayoría de los problemas que surjan en mi vida.

## 2.3. Diseño

El diseño se corresponde con un estudio empírico cuantitativo del tipo experimento con 4 grupos distintos (inter-sujeto)

Los participantes del primer grupo (gerentes de línea) respondieron 23 ítems de un cuestionario que medía el sentimiento de efectividad personal; para cada ítem ellos debían indicar la respuesta que les gustaría obtener de sus subordinados (respuesta dicotómica: ir en la dirección de la eficiencia versus no ir en la dirección de la eficiencia).

Los participantes de los 3 otros grupos (empleados sin responsabilidad jerárquica) respondieron el mismo cuestionario pero con 3 instrucciones diferentes (1. honestamente, 2. tratando de dar una buena imagen de sí mismo, 3. tratando de dar una mala imagen de sí mismo), dando lugar a comparaciones de las respuestas entre instrucciones. En todos los grupos, el posible efecto del género fue controlado por una distribución idéntica de hombres y mujeres.

## 2.4. Procedimiento detallado

El procedimiento ha consistido en utilizar los dos principales paradigmas empleados para poner en evidencia la normatividad de una conducta, a saber, el paradigma del legislador (Gangloff, 2008) y el paradigma de la auto-presentación (Jellison & Green, 1981). El primero de los grupos, constituido por jefes (15 hombres y 15 mujeres), ha sido indagado siguiendo el paradigma del legislador. Estos jefes debían indicar, frente a cada ítem, si ellos apreciarían (o no) que un empleado adoptara el comportamiento presentado en el ítem. Los encuestados debían elegir siguiendo un principio dicotómico: respuesta apreciada versus respuesta no apreciada. En cuanto a los empleados (45 hombres y 45 mujeres) ellos fueron repartidos en tres grupos (de 15 hombres y 15 mujeres cada uno) y confrontados al paradigma de la auto-presentación. Esto es, ellos debían responder a cada ítem del cuestionario, pero cada grupo bajo una consigna en particular: 1) consigna neutra (primer grupo), según la cual los empleados debían indicar, con total sinceridad, si ellos estaban o no acostumbrados a adoptar el comportamiento indicado por el ítem; 2) consigna sobre-normativa (segundo grupo), donde los participantes debían responder al cuestionario proporcionando las respuestas que, según ellos, un empleado debería contestar para ser apreciado por su superior jerárquico; 3) consigna contra-

normativa (tercer grupo), en que los empleados debían responder proporcionando las respuestas que, según ellos, un empleado debería escoger para dar una mala imagen de sí mismos a su superior jerárquico.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Sobre los jefes

Se observa que cualquiera sea el género, los jefes proporcionan respuestas superiores a la media teórica (Tabla 1), es decir que los jefes consideran positivamente a los empleados que tienen un SEP elevado. No se encuentran diferencias significativas entre hombres y mujeres, a este respecto ( $F(1, 28)=2.46, p=.12, ns$ ). Estos resultados son confirmados por una mayor frecuencia de respuestas positivas en relación a las respuestas negativas (Tabla 2).

TABLA 1

*Media, desviación estándar y comparación con la media teórica de las respuestas de los cuadros jerárquicos*

Hombres + Mujeres	M=12.70, DE=0.59, t(29)=56.98, p≈.000, 95% IC[5.98; 6.42]
Hombres	M=12.53, DE=0.74, t(14)=31.44, p≈.000, 95% IC[5.62; 6.44]
Mujeres	M=12.87, DE=0.35, t(14)=70.07, p≈.000, 95% IC[6.17; 6.56]

TABLA 2

*Respuestas positivas (1) y negativas (0) obtenidas sobre los cuadros jerárquicos*

	H + M	H	M
Respuesta 1	381 (98%)	188 (96%)	193 (99%)
Respuesta 0	9 (2%)	7 (4%)	2 (1%)
Total	390 (100%)	195 (100%)	195 (100%)
Khi2	354.83	168	187.08
Nivel de significatividad	<.0001	<.0001	<.0001

#### 3.2. Sobre los empleados bajo consigna neutra

Habiendo solicitado a los empleados no jerárquicos indicar lo más honestamente posible su nivel de SEP, ellos se sitúan significativamente por encima de la media teórica (Tabla 3), y sin diferencia entre hombres y mujeres ( $F(1, 28)=.227, p=.63, ns$ ).

**TABLA 3**  
*Media, desvío estándar y comparación con la media teórica de las respuestas de los empleados no jerárquicos bajo consigna neutra*

Hombres + Mujeres	M=11.57, DE=1.13, t(29)=24.44, p≈.000, 95% IC [4.64; 5.49]
Hombres	M=11.47, DE=.99, t(14)=19.42, p≈.000, 95% IC [4.42; 5.52]
Mujeres	M=11.67, DE=1.29, t(14)=1.50, p≈.000, 95% IC [4.45; 5.88]

### 3.3. Sobre los empleados bajo consigna sobre-normativa

Habiendo solicitado a los empleados no jerárquicos indicar el nivel de SEP que les permitiría dar una buena imagen de ellos mismos a sus jefes, estos se han situado a un nivel significativamente superior a la media teórica (Tabla 4), y sin diferencia entre hombres y mujeres ( $F(1, 28)=.226, p=.63, ns$ ).

**TABLA 4**  
*Media, desvío estándar y comparación con la media teórica de las respuestas de los empleados no jerárquicos bajo consigna sobre-normativa*

Hombres + Mujeres	M=12.83, DE=0.37, t(29)=91.51, p≈.000, 95% IC [6.19; 6.47]
Hombres	M=12.87, DE=0.35, t(14)=70.07, p≈.000, 95% IC [6.17; 6.56]
Mujeres	M=12.80, DE=0.41, t(14)=58.93, p≈.000, 95% IC [6.07; 6.53]

### 3.4. Sobre los empleados bajo consigna contra-normativa

Habiendo demandado a los empleados no jerárquicos indicar el nivel de SEP que los conduciría a dar una mala imagen de ellos mismos ante sus jefes, se sitúan a un nivel significativamente inferior a la media teórica (Tabla 5), y sin diferencia entre hombres y mujeres ( $F(1, 28)=.35, p=.55, ns$ ).

**TABLA 5**  
*Media, desvío estándar y comparación con la media teórica de las respuestas de los empleados no jerárquicos bajo consigna contra-normativa*

Hombres + Mujeres	M=0.10, DE=0.30, t(29)=-114.88, p≈.000, 95% IC [-6.51; -6.29]
Hombres	M=0.07, DE=0.25, t(14)=-96.50, p≈.000, 95% IC [-6.58; -6.29]
Mujeres	M=0.13, DE=0.35, t(14)=-70.07, p≈.000, 95% IC [-6.56; -6.17]

### 3.5. Sobre los empleados: comparación inter-consignas

Las respuestas a la consigna neutra son sistemáticamente diferentes de las proporcionadas ante consigna sobre-normativa (Tabla 6), con mayor presencia de respuestas positivas bajo consigna sobre-normativa, ya se trate de hombres y mujeres agrupados ( $F(1, 58)=33.60, p\approx.000, h2=.36$ ), como entre los hombres ( $F(1, 28)=26.61, p\approx.000, h2=.48$ ) o las mujeres ( $F(1, 28)=10.48, p=.003, h2=.27$ ) tomados separadamente.

Las respuestas a la consigna neutra son sistemáticamente diferentes a las de la consigna contranormativa (Tabla 6), con mayor cantidad de respuestas positivas en consigna honesta, ya se trate de hombres y mujeres agrupados ( $F(1, 58)=2855.02, p\approx.000, h2=.98$ ), como entre hombres ( $F(1, 28)=1860.79, p\approx.000, h2=.98$ ) o mujeres ( $F(1, 28)=1114.37, p\approx.000, h2=.97$ ) tomados en forma separada.

Las respuestas a la consigna sobrenormativa son sistemáticamente diferentes a de la consigna contranormativa, con mayor proporción de respuestas positivas en consigna sobre-normativa (Tabla 6), tanto en hombres y mujeres agrupados ( $F(1, 58)=20542.69, p\approx.000, h2=.99$ ), como en los hombres ( $F(1, 28)=12902.40, p\approx.000, h2=.99$ ) o las mujeres ( $F(1, 28)=8151.61, p=.003, h2=.99$ ) tomados por separado.

TABLA 6

*Media (y desvío estándar) en consigna sobrenormativa vs consigna neutra vs contranormativa*

Hombres + Mujeres	Sobrenormativa	12,83 (0,37)
	Neutra	11,57 (1,13)
Hombres	Contranormativa	0,10 (0,30)
	Sobrenormativa	12,87 (0,35)
	Neutra	11,47 (0,99)
Mujeres	Contranormativa	0,07 (0,25)
	Sobrenormativa	12,80 (0,41)
	Neutra	11,67 (1,29)
	Contranormativa	0,13 (0,35)

## 4. DISCUSIÓN-CONCLUSIÓN

Hemos formulado la hipótesis global de que el SEP se correspondería con una norma social. Nuestros resultados indican que, efectivamente, éste es el caso: Los jefes afirman valorizar de manera significativa a los empleados que presentan un SEP elevado, cualquiera sea su género (hipótesis 1). En relación a nuestra segunda hipótesis, es posible afirmar que los empleados no jerárquicos, tanto hombres como mujeres, tienen por lo general un SEP elevado, lo cual puede significar, si se considera que el paradigma de la auto-presentación bajo consigna neutra es frecuentemente generador de respuestas impregnadas de deseabilidad social, una clarividencia de los empleados en cuanto a dicha valorización. Esta clarividencia es directamente confirmada por las respuestas más frecuentemente positivas cuando se trata de dar una buena imagen (hipótesis 3) y más frecuentemente negativas en el caso inverso (hipótesis 4). Esta clarividencia es confirmada por una mayor producción de respuestas positivas en consigna sobrenormativa en relación a la consigna neutra (hipótesis 5), con a contrariomayor cantidad de respuestas negativas en consigna contranormativa en comparación con la consigna neutra (hipótesis 6), y finalmente por las diferencias significativas entre las consignas sobrenormativa y contranormativa (hipótesis 7).

Uno de los límites del presente estudio es evidentemente la operacionalización de nuestra variable: hemos medido el SEP empleando el cuestionario de Shereretal. (1982), con lo cual, otras elecciones hubieran sido posibles. Señalemos, no obstante, en apoyo a nuestra decisión, que las cualidades métricas de este instrumento



son notables (en especial, fidelidad adecuada y un coeficiente alfa de Cronbach de .86 en la escala de SEP general utilizada).

Además, los resultados obtenidos, lejos de ser inconsistentes, responden bien a las hipótesis que habíamos formulado. Las transformaciones a las que las organizaciones son enfrentadas debido a la globalización y a la competencia que ella produce, conducen a la búsqueda de un mayor desempeño y flexibilidad en términos organizacionales, pero también individuales. Las competencias buscadas son cada vez más frecuentemente un rasgo ligado a la adaptabilidad. Los trabajos de Pulakos (Pulakos, Arad, Donovan & Plamondon, 2000; Pulakos, Schmitt, Dorsey, Hedge & Borman, 2002) sobre el desempeño adaptativo (que traduciría la capacidad de los individuos en adaptarse a las nuevas condiciones y exigencias de un empleo), subrayan que tal desempeño está sostenida por una competencia adaptativa compuesta de ocho factores (dar prueba de la adaptabilidad interpersonal –ser capaz de trabajar en nuevos equipos, con nuevos colegas, clientes, proveedores; dar prueba de la adaptabilidad cultural –ser capaz de trabajar eficazmente en contextos culturales diferentes; dar prueba de adaptabilidad psíquica –ser capaz de trabajar en ambientes variados y difíciles; resolver situaciones de trabajo inciertas e imprevisibles; etc.).

Confrontados a tales nuevas exigencias, los empleados deberían contar con un sentimiento de poder responder, y es lógico que los jefes renueven sus criterios de apreciación del personal, integrando esta nueva realidad económica (Charles-Pauvers, Commeiras, Peyrat-Guillard & Roussel, 2006), valorizando entre sus empleados a aquellos que experimentan efectivamente tal sentimiento. Nuestros resultados se inscriben, pues, en esta misma lógica.

## REFERENCIAS

- Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychology Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1977b). *Social learning theory*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1982a). Self-efficacy mechanisms in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Bandura, A. (1982b). The self and mechanisms of agency. In J. Suls (Ed.). *Psychological perspectives on the self*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum, 1, 3-39.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. Doi: 10.4135/9781446221129.n6
- Bandura, A. (1988). Self-regulation of motivation and action through goal systems. In V. Hamilton, G.H. Bower & N.M. Frijda (Eds.), *Cognitive perspectives on emotion and motivation*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 37-61.
- Bandura, A. (1991). Self-efficacy mechanism in physiological activation and health-promoting behavior. In: J. Madden (Ed.). *Neurobiology of learning, emotion and affect*. New York: Raven. pp. 229-270.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman (trad. Fr.: Bandura 2003).
- Bandura, A. (2002). Social cognitive theory in cultural context. *Applied psychology: An International Review*, 51(2), 269-290. Doi: 10.1111/1464-0597.00092
- Bandura, A. (2003). Auto-efficacité: le sentiment d'efficacité personnelle. Bruxelles: De Boeck (traduction française de Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman).
- Bandura, A. (2004). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E.A. Locke (Ed.). *Handbook of principles of organizational behavior*, Malden, MA: Blackwell, 120-136.
- Bandura, A., Adams, N.E., & Beyer J. (1977). Cognitive processes mediating behavioral change. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 125-139.
- Bandura, A., Adams, N.E., Hardy, A.B., & Howells, G.N. (1980). Tests of the generality of self-efficacy theory. *Cognitive Therapy and Research*, 4, 39-66.

- Bandura, A. & Cervone, D. (1983). Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 1017-1028.
- Bandura, A., & Cervone, D. (1986). Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 92-113.
- Bandura, A., & Jourden, F.J. (1991). Self-regulatory mechanisms governing the impact of social comparison on complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 941-951.
- Bandura, A., & Locke, E.A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87-89. Doi 10.1037/0021-9010.88.1.87
- Bandura, A., & Schunk, D.H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 586-598. Doi: 10.1037/0022-3514.41.3.586
- Barlow, J. (2010). Le sentiment d'efficacité personnelle dans le contexte de la réadaptation. In J.H. Stone & M. Blouin (Eds), *International Encyclopedia of Rehabilitation*. Available online: <http://cirrie.buffalo.edu/encyclopedia/fr/article/35/>
- Barlow, J., Macey, S.J., & Struthers, G. (1993). Control-related cognitions, chronic disease ad gender. In Schroeder H, Reshke K, Johnston M, Maes S, (Eds). *Health psychology: Potential in diversity*. Regensburg: Roderer, 272-278.
- Baron, R.A. (1988). Negative effects of destructive criticism: Impact on conflict, self-efficacy, and task performance. *Journal of Applied Psychology*, 73, 199-207. Doi: 10.1037/0021-9010.73.2.199
- Barone, D.F., Maddux, J.E., & Snyder, C.R. (1997). *Social cognitive psychology. History and current domains*. New York: Plenum Press.
- Baum, J.R. (1994). *The relation of traits, competencies, vision, motivation, and strategy to venture growth*. Ph.D. diss., University of Maryland.
- Blanchard, S. (2008). Introduction : sentiments d'efficacité personnelle et orientation scolaire et professionnelle, *L'orientation scolaire et professionnelle*, 37(1), 5-27. Doi: 10.4000/osp.1582
- Beckham, J.C., Rice, J.R., Talton, S.L., & Helms, M.J. (1994). Relationship of cognitive constructs to adjustment in rheumatoid arthritis patients. *Cognitive Theory and Research*, 18(5), 479-497. Doi: 10.1007/BF02357755.
- Betz, N.E. (1992). Counseling uses of career self-efficacy theory. *The Career Development Quarterly*, 41, 22-36. Doi: 10.1002/j.2161-0045.1992.tb00352.x.
- Betz, N.E., & Hackett, G. (1981). The relationship of career-related self-efficacy expectations to persived career options in college men and women. *Journal of Counseling Psychology*, 28, 399-410. Doi: 10.1037/0022-0167.28.5.399
- Boggiano, A.K., Barrett, M., & Kellam, T. (1993). Competing theoretical analysis of helplessness: A social-developmental analysis. *Journal of Experimental Child Psychology*, 55, 194-207.
- Bong, M. (1999). Personal factors affecting the generality of academic self-efficacy judgments: Gender, ethnicity, and relative expertise. *The Journal of Experimental Education*, 67, 315-331. Doi : 10.1080/00220979909598486
- Bong, M. (2001). Between- and within-domain relations of academic motivation among middle and high school students: Self-efficacy, task-value, and achievement goals. *Journal of Educational Psychology*, 93, 23-34. Doi: 10.1037/0022-0663.93.1.23
- Bong, M., & Skaalvik, E.M. (2003). Academic self-econcept and self-efficacy: How different are they really? *Educational Psychology Review*, 15, 1-40. Doi:10.1023/A:1021302408382
- Bouffard-Bouchard, T., & Pinard, A. (1988). Sentiment d'auto-efficacité et exercice des processus d'autorégulation chez des étudiants de niveau collégial. *International Journal of Psychology*, 23, 409-431. Doi: 10.3917/savo.hs01.0091
- Bouffard-Bouchard, T., Parent, S., & Larivée, S. (1990). Capacité cognitive, sentiment d'auto-efficacité et autorégulation. *European Journal of Psychology of Education*, 5, 355-364. Doi:10.1007/BF03172692. 80
- Brekke, M, Hjortdahl, P, & Kvien, TK. (2001). Involvement and satisfaction: A Norwegian study of health care among 1024 patients with rheumatoid arthritis and 1509 patients with chronic noninflammatory musculoskeletal pain. *Arthritis Care and Research*, 45, 8-15. Doi: 10.1002/1529-0131(200102)45:1<8::AID-ANR78>3.0.CO;2-G

- Brophy, J., & Good, T.L. (1986). Teacher behavior and student achievement. In M.C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching* (pp. 328-375). New-York: MacMillan.
- Chapman, J.W., & Tunmer, W.E. (1997). A longitudinal study of beginning reading achievement and reading self-concept. *British Journal of Educational Psychology*, 67, 279-291.
- Charles-Pauvers, B., Commereiras, N., Peyrat-Guillard, D., & Roussel, P. (2006). Les déterminants psychologiques de la performance au travail: un bilan des connaissances et proposition de voies de recherche. *Note du Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche sur les Ressources Humaines et l'Emploi*, n°436, 06-9, 56p.
- Clifford, S.A. (1988). *Cause of termination and self-efficacy expectations as related to reemployment status*. Ph.D. diss., University of Toledo, Ohio.
- Cole, D.A., Maxwell, S.E., & Martin, J.M. (1997). Reflected self-appraisals: Strength and structure of the relation of teacher, peer, and parent ratings to children's self-perceived competencies. *Journal of Educational Psychology*, 89, 55-70.
- Collins, J.L. (1982, March). Self-efficacy and ability in achievement behavior. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New York.
- Crahay, M. (1996). *Peut-on lutter contre l'échec scolaire ?* Bruxelles: De Boeck.
- François, P.H. (2004). Fondements sociaux de la pensée et de l'action chez Bandura. *Savoirs, De l'apprentissage social au sentiment d'efficacité personnelle*, h-s, 51-58.
- François, P.H. (2009). Sentiment d'efficacité personnelle et attente de résultat: perspectives pour le conseil en orientation, *L'orientation scolaire et professionnelle*, 38(4), 475-498.
- Galand, B., & Vandele, M. (2004). Le sentiment d'efficacité personnelle dans l'apprentissage et la formation : quel rôle joue-t-il ? D'où vient-il ? Comment intervenir ? *Savoirs*, 5, 91-116. Doi: 10.3917/savo.hs01.0091
- Gangloff, B. (2008). Normativity of the acceptance of professional injustices via the legislator's paradigm: a study on recruiters. *Proceeding of the 5th International Conference of Applied Psychology* (Timisoara, Roumania, 2007). Timisoara (Roumania): Editura Eurobit, 219-228.
- Gist, M., Schoewerer, C., & Rosen, B. (1989). Effects of alternative training methods on self-efficacy and performance in computer software training. *Journal of Applied Psychology*, 74, 884-891. Doi: 10.1037/0021-9010.74.6.884
- Gossop, M., Green, L., Phillips, G., & Bradley, B. (1990). Factors predicting outcome among opiate addicts after treatment. *British Journal of Clinical Psychology*, 29, 209-216.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., & Matteson, M.T. (2011). *Organizational behavior and management*. New York: Mc Graw Hill.
- Jacobs, J.E., Lanza, S., Osgood, D.W., Eccles, J.S., & Wigfield, A. (2002). Changes in children's self-competence and values: Gender and domain differences across grades one through twelve. *Child Development*, 73, 509-527. Doi: 10.1111/1467-8624.00421
- Jellison, J.M., & Green, J. (1981). A self-presentation approach to the fundamental attribution error: the norm of internality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(4), 643-649. Doi : 10.1037/0022-3514.40.4.643
- Kanfer, R., & Hulin, C.L. (1985). Individual differences in successful job searches following lay-off. *Journal of Vocational Behavior*, 38, 835-847. Doi: 10.1111/j.1744-6570.1985.tb00569.x
- Keefe, F.J., Lefebvre, J.C., Maixner, W., Salley, A.N. Jr, & Caldwell, D.S. (1997). Self-efficacy for arthritis pain: Relationship to perception of thermal laboratory pain stimuli. *Arthritis Care and Research*, 10(3), 177-184.
- Krueger, N.F. Jr., & Dickson, P.R. (1993). Perceived self-efficacy and perceptions of opportunities and threats. *Psychological Reports*, 72, 1235-1240. Doi:10.2466/pr0.1993.72.3c.1235
- Latham, G.P., & Lee, T.W. (1986). Goal setting. In E.A. Locke (Ed.). *Generalizing from laboratory to field setting*. Lexington, MA: Heath. 101-117.
- Lecomte, J. (2004). Les applications du sentiment d'efficacité personnelle, *Savoirs*, 5, 59-90. Doi: 10.3917/savo.hs01.0059.
- Lent, R.W., Brown, S. & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 79-122.

- Lent, R.W., & Hackett, G. (1987). Career self-efficacy: Empirical status and future directions. *Journal of Vocational Behavior*, 30, 347-382.
- Lent, R.W., Lopez, F.G., & Bieschke, K.J. (1991). Mathematics self-efficacy: Sources and relation to science-based career choice. *Journal of Counseling Psychology*, 38, 424-430. Doi: 10.1037//0022-0167.38.4.424
- Liou, D., & Contento, I.R., (2001). Usefulness of psychosocial theory variables in explaining fat-related dietary behavior in Chinese Americans: Association with degree of acculturation. *Journal of Nutrition Education*, 33(6), 322-331. Doi: 10.1016/S1499-4046(06)60354-0
- Locke, E.A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69, 241-251.
- Locke, E.A., Shaw, K.N., Saari, L.M., & Latham, G.P. (1981). Goal-setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90, 125-152.
- Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- Maddux, J.E., & Meier, L.J. (1995). Self-efficacy and depression. In J. E. Maddux (éd.), *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: theory, research and application*. New York: Plenum Press, 143-169. Doi: 10.1007/978-1-4419-6868-5\_5
- Maddux, J.E., & Stanley, M.A. (Eds) (1986). Self-efficacy theory in contemporary psychology [Special issue]. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3).
- McCloskey, W., & Leary, M.R. (1985). Differential effects of norm-referenced and self-referenced feedback on performance expectancies, attributions and motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 10, 275-284.
- Malleh, N. (2014). *Causalité et contrôle perçus de la maladie cancéreuse et leurs effets sur le coping du malade. Thèse de doctorat en psychologie*. Université de Tunis et Université Paris 10.
- Manto Jonte, J.J. (2014). *Déterminants sociocognitifs des comportements de recherche d'emploi chez les diplômés de l'enseignement supérieur: comparaison France-Cameroun*. Thèse de doctorat en Psychologie, Université de Grenoble et Université de Yaoundé 1.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (2003). Models of agency: Sociocultural diversity in the construction of Action. *Nebraska Symposium on Motivation*, 49, 1-57.
- Marsh, H.W. (1990). *Self-description questionnaire-II: Manual and research monograph*. San Antonio(USA) : The Psychological Corporation.
- Marsh, H.W., & Yeung, A.S. (1997b). Coursework selection: Relations to academic self-concept and achievement. *American Educational Research Journal*, 34, 691-720.
- Matsui, T., Ikeda, H., & Ohnishi, R. (1989). Relations of sex-typed socialisations to career self-efficacy expectations of college students. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 1-16.
- Mento, A.J., Steel, R.P., & Karen, R.J. (1987). A meta-analytic study on effects of goal setting on task performance 1966-1984. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 39, 52-83.
- Morgan, M. (1985). Self-monitoring of attained subgoals in private study. *Journal of Educational Psychology*, 77, 623-630. Doi: 10.1037/0022-0663.77.6.623
- Motl, R.W., McAuley, E., Snook, E.M., & Gliottoni, R.C. (2009). Physical activity and quality of life in multiple sclerosis: Intermediary roles of disability, fatigue, mood, pain, self-efficacy and social support. *Psychology, Health and Medicine*, 14(1), 11-24. Doi: 10.1080/13548500802241902
- Multon, K.D., Brown, S.D., & Lent, R.W. (1991). Relation of self-efficacy beliefs to academic outcomes : A meta-analytic investigation. *Journal of Counseling Psychology*, 38, 30-38.
- Pajares, F., & Miller, D.M. (1994). Role of self-efficacy and self-concept beliefs in mathematical problem solving: A path analysis. *Journal of Educational Psychology*, 86, 193-203.
- Pajares, F., & Zeldin, A. L. (1999). Inviting self-efficacy revisited: The role of invitations in the lives of women with mathematics-related careers. *Journal of Invitational Theory and Practice*, 6, 48-68.



- Pastorelli, C., Caprara, G.V., Barbaranelli, C., Rola, J., Rozsa, S., & Bandura, A. (2001). The Structure of Children's Perceived Self-Efficacy: A Cross-National Study. *European Journal of Psychological Assessment*, 17(2), 87-97. Doi: 10.1027//1015-5759.17.2.87
- Peterson, C., & Stunkard, A. (1992). Cognates of personal control: locus of control, self-efficacy, and explanatory style. *Applied and Preventive Psychology*, 1(2), 111-117. Doi: 10.1016/S0962-1849(05)80151-9
- Phillips, D. (1987). Socialization of perceived academic competence among highly competent children. *Child Development*, 58, 1308-1320. Doi: 10.1111/j.1467-8624.1987.tb01460.x
- Pittman, T.S., Boggiano, A.K., & Ruble, D.N. (1983). Intrinsic and extrinsic motivational orientations : Limiting conditions on the undermining and enhancing effects of rewards on intrinsic motivation. In J.M. Levine & M.C. Wang (Eds.), *Teacher and student perceptions : Implications for learning*. Hillsdale (USA): Lawrence Erlbaum Associates.
- Pulakos, E.D., Arad, S., Donovan, M.A., & Plamondon, K.E. (2000). Adaptability in the work place: Development of a taxonomy of adaptive performance, *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624. Doi: 10.1037//0021-9010.85.4.612
- Pulakos, E.D., Schmitt, N., Dorsey, D.W., Hedge, J.W., & Borman, W.C. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability, *Human Performance*, 15, 299-323.
- Rejeski, W.J., Ettinger, W.H. Jr, Martin, K., & Morgan, T. (1998). Treating disability in knee osteoarthritis with exercise therapy: A central role for self-efficacy and pain. *Arthritis Care and Research*, 11(2), 94-101.
- Sadri, G., & Robertson, I.T. (1993). Self-Efficacy and work-related behaviour: a review and meta-analysis. *Applied Psychology: an International Review*, 42, 139-152. Doi: 10.1111/j.1464-0597.1993.tb00728.x
- Schunk, D.H. (1985). Participation in goal setting: Effects on self-efficacy and skills of learning-disabled children. *Journal of Special Education*, 19, 307-317.
- Schunk, D.H. (1989). Self-efficacy and achievement behaviors. *Educational Psychology Review*, 1, 173-208. Doi:10.1007/BF01320134
- Schunk, D.H., & Gunn, T.P. (1985). Modeled importance of task strategies and achievement beliefs : Effect on self-efficacy and skill development. *Journal of Early Adolescence*, 5, 247-258.
- Schunk, D.H., & Hanson, A.R. (1985). Peer models : Influence on children's self-efficacy and achievement. *Journal of Educational Psychology*, 77, 313-322. Doi:10.1037/0022-0663.77.3.313
- Schunk, D.H., & Pajares, F. (2002). The development of academic self-efficacy. In A.Wigfield & J.S.Eccles (Eds.), *Development of Achievement Motivation*. San Diego (USA): Academic Press, 15-31.
- Sherer, M., Maddux, J.E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., & Rogers, R.W. (1982). The Self-efficacy Scale: Construction and Validation. *Psychological Reports*, 51, 663-671. Doi : 10.2466/pr0.1982.51.2.663
- Skaalvik, M.E., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: a study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26, 1059-1069. Doi: 10.1016/j.tate.2009.11.001
- Skaalvik, E.M., & Valas, H. (1999). Relations among achievement, self-concept, and motivation in Mathematics and Language arts: A longitudinal study. *The Journal of Experimental Education*, 67, 135-149.
- Stajkovic, A.D., & Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and work-related performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124 (2), 240-261.
- Strecher, V.J., DeVellis, B.M., Becker, M.H., & Rosenstock, I.M. (1986). The role of self-efficacy in achieving health behavior change. *Health Education Quarterly* 13, 73-91. Doi:10.1177/109019818601300108
- Taylor, M.S., Locke, E.A., Lee, C., & Gist, M.E. (1984). Type of behavior and faculty research productivity: What are the mechanisms? *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 402-418.
- Vasil, L. (1992). Self-efficacy expectations and causal attributions for achievement among male and female university faculty. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 259-269. Doi : 10.1016/0001-8791(92)90028-X
- Vonthron (2008). *Attribution d'efficacité individuelle dans l'emploi et insertion en milieu socio-organisationnel dans le travail*. Document de synthèse d'HDR en Psychologie. Université Bordeaux 2, 131p.

- Vonthron, A.M., Becker, M. & Pouchard, D. (2006). *The beliefs of efficacy in the profession and of employment security evolve in the step with the professional itinerary*. Communication in the 26th International Congress of Applied Psychology, I.A.A.P. Athènes.
- Weinstein, R.S., Marshall, H.H., Brattesani, K.A., & Middlestadt, S.E. (1982). Student perceptions of differential teacher treatment in open and traditional classrooms. *Journal of Educational Psychology*, 74, 678-692.
- Williams, S.L., & Zane, G. (1989). Guided mastery and stimulus exposure treatments for severe performance anxiety in agoraphobics. *Behaviour Research Therapy*, 27, 238-245.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989a). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14, 361-384.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989b). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanism and complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(3), 407-415.
- Wood, R., & Locke, E.A. (1987). The relation of self-efficacy and grade goals to academic performance. *Educational and Psychological Measurement*, 47, 1013-1024. Doi: 10.1177/0013164487474017
- Wright, G.E., Parker, J.C., Smarr, K.L., Schoenfeld-Smith, K., Buckelew, S.P., Slaughter, J.R., Johnson, J.C., & Hewett, J.E. (1996). Risk factors for depression in rheumatoid arthritis. *Arthritis Care and Research*, 9(4), 264-272.

## NOTAS

- [1] Hemos suprimido los cuatro ítems siguientes: “Evito tratar de aprender cosas nuevas cuando me parecen demasiado difíciles”; “El fracaso sólo me hace intentar más”; “Me siento inseguro acerca de mi capacidad”; “Soy una persona autosuficiente”. Por otro lado, hemos transformado cuatro ítems del cuestionario original: 1) del ítem original “uno de mis problemas es que no puedo ir a trabajar cuando es necesario” se convierte en “Uno de mis problemas, es que no logro ponerme a trabajar cuando debería”; el elemento original “cuando tengo algo desagradable que hacer, me quedo hasta que haya terminado por completo” se convierte en “cuando tengo algo desagradable que hacer, no paro hasta que esté completamente terminado”; el elemento original “cuando intento hacer algo nuevo, me doy por vencido rápidamente si no puedo en este momento” se convierte en “ Cuando tengo que hacer algo nuevo lo abandono rápidamente si no lo logro enseñada”; y el elemento inicial “creo que soy capaz de hacer frente a la mayoría de los problemas que ocurren en mi vida” se convierte en “me siento capaz de hacer frente a la mayoría de los problemas que surjan en mi vida”.