

INNOVACIÓN EN LA ERA DIGITAL:

“Agilidad y transformación estratégica”

ESCUELA
DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD
DE MONTERREY

XXV CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

2022

“INNOVACIÓN EN LA ERA DIGITAL: AGILIDAD Y TRANSFORMACIÓN ESTRATÉGICA”

Editores responsables:

Dra. Karla María Nava Aguirre

Dr. Mario César Dávila Aguirre

Escuela de Negocios, Universidad de Monterrey

Año 4, Número 4, mayo 2022

ISSN: 2683-1449

Los Cuerpos Académicos como factor estratégico para la innovación y transformación del potencial Universidad-Empresa	1069
Incidencia del conocimiento tradicional y científico en el desempeño de las organizaciones productivas tradicionales de Oaxaca.....	1087
<i>CAPÍTULO 10: Liderazgo, Capital Humano y Comportamiento Organizacional... 1105</i>	
Optimismo y Síntomas Psicossomáticos, constructos incorporados al modelo de Renuncia Psicológica.....	1106
La Gestión del Recurso Humano y su Impacto en la Motivación de los trabajadores de la Secretaría de Administración del Poder Judicial del Estado de Durango	1117
Relación entre variables demográficas y el compromiso organizacional de empleados que laboran en la industria automotriz.....	1134
El compromiso organizacional, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento como factores del capital humano que inciden en la competitividad organizacional: una revisión de literatura	1145
Intervención organizacional en la gestión del personal propuesta para empresa del sector hotelero de la ciudad de Durango (México)	1162
El clima organizacional y su influencia en el compromiso organizacional en una mina de San Luis Potosí.....	1187
Movilidad internacional, parte fundamental para el desarrollo de capital humano docente de la UACYA-UAN.....	1206
Liderazgo ético como antecedente de los comportamientos de ciudadanía organizacional	1219
Clima organizacional en las residencias médicas de una institución de salud pública.	1232
Diferenciación de los Empleados	1246
Influencia de la autonomía laboral sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional	1265
El liderazgo auténtico en tiempos de COVID-19: Un estudio a MiPyMEs Mexicanas.	1279
Análisis e influencia del Clima-Organizacional-Gap-Educación para Determinar Condiciones Laborales en Departamento de Mantenimiento en Corporativo-Hulero, Chihuahua, México.	1295
Modelo de evaluación integral del acoso laboral en médicos de pregrado y posgrado.	1307
<i>CAPÍTULO 11: Mercadotecnia..... 1321</i>	
Percepciones del “yo idealizado” y la representación de la mujer en la publicidad en mujeres mexicanas: Análisis comparativo de dos campañas de Victoria’s Secret.....	1322
Preferencia de servicios en las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) en Rioverde, San Luis Potosí, México.....	1340
Branding semiótico y perspectivas del marketing en la industria hotelera de la región fronteriza de Ciudad Juárez	1357
Segmentación de consumidores digitales jóvenes en sitios de moda online.....	1372
Diagnóstico de las variables y estímulos del proceso de compra en tiempos de COVID	1388

Influencia de la autonomía laboral sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional

Dra. Aurora Irma Máynez Guaderrama
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

M.I Karla Gabriela Gómez Bull
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Dra. María Marisela Vargas Salgado
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Autor de contacto: karla.gomez@uacj.mx

Resumen

El comportamiento ciudadano organizacional ha sido estudiado en diferentes contextos, se caracteriza por ser una práctica voluntaria de los empleados y se cree que la autonomía laboral tiene impacto significativo en él. Por ello este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la autonomía laboral sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional, a nivel individual y organizacional, en el contexto de la industria maquiladora de Ciudad Juárez, Chihuahua. El diseño de esta investigación es de tipo cuantitativo, no experimental y transversal. Se utilizó una muestra no probabilística de 103 trabajadores de la industria maquiladora. Los datos se analizaron a través de un modelo de ecuaciones estructurales PLS. Los resultados indican que la autonomía laboral tiene una influencia estadísticamente significativa tanto sobre los comportamientos de ciudadanía a nivel organizacional como individual.

Palabras clave: Comportamiento ciudadano organizacional, autonomía laboral

Introducción

Actualmente se cree que el desempeño y la eficiencia organizacional dependen en gran medida de los esfuerzos que los empleados realizan más allá de los requisitos establecidos (Samiee & DidehKhani, 2019). Todas las organizaciones tratan de competir y sobresalir en este mundo cambiante y para alcanzar sus objetivos reclutan personas que laboran más allá de sus requisitos laborales (Asgari, Mezginejad & Taherpour, 2020). Es decir, buscan empleados dispuestos a realizar tareas que no figuran dentro de las descripciones de sus funciones. Esta clase de comportamientos se conoce en la literatura académica como comportamiento ciudadano organizacional [CCO].

El CCO tiene múltiples beneficios y por ello es un tema relevante en las empresas. Por una parte, ayuda a lograr la eficiencia organizacional y a incrementar la estabilidad, ya que, entre otros aspectos, reduce la rotación de personal (Vázquez,

Arredondo, & de la Garza, 2018; Jan & Gul, 2016). Asimismo, reduce los conflictos organizacionales e incrementa la cooperación y la participación entre los miembros de la organización (Omidi, Meftahi & Omidi, 2018). Más aún, el CCO es un factor determinante en la gestión de recursos humanos, ya que ayuda en el seguimiento, mantenimiento y mejoramiento de la actitud de las personas (Rita, et al., 2018). Finalmente, se afirma que las personas con este comportamiento realizan una mayor cantidad de trabajo voluntario (Omidi, Meftahi & Omidi, 2018).

Los CCO son actitudes que muchas organizaciones esperan de sus empleados (Munawir, et al., 2019), sin embargo, no todos los trabajadores están dispuestos a cooperar de esta forma, (Abrori & Ali, 2020) o bien carecen de la habilidad, motivación y oportunidad para hacerlo (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Este tipo de comportamientos son influenciados por factores organizacionales, así como por otros relacionados con los propios empleados (Grego-Planer, 2019).

Esta investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la autonomía sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional individual y organizacional. Este trabajo está estructurado en 4 apartados, en el primero se aborda el marco teórico, en el segundo la metodología, en el tercero el análisis de resultados y finalmente las conclusiones.

Marco teórico

Autonomía

La autonomía laboral se define como la libertad asociada con las actividades y la toma de decisiones en el trabajo (Sia & Appu, 2015). En esta variable se manifiesta el grado en que un trabajador puede tomar decisiones y tener discrecionalidad, autodeterminación y control en los procedimientos, metas, actividades, prioridades, ritmo y esfuerzo de su empleo (Koys & DeCotiis, 1991; Patterson et al., 2005; Slemp et al., 2015; Vansteenkiste, Ryan & Soenens, 2020). En ella se encuentra incluido el grado en el que los trabajadores pueden administrar sus horarios de trabajo (Permata y Mangundjaya, 2021). Es importante destacar que la autonomía laboral no solo se refiere a la capacidad de los empleados para decidir la hora, lugar y duración del trabajo diario; en esta variable también se incluye la libertad de organización del trabajo (Wu y Zhou, 2020).

La autonomía tiene distintos beneficios. Es una variable que ayuda a satisfacer necesidades individuales y organizacionales (Chiniara & Bentein, 2016; Deci & Ryan, 2002; Gagné & Deci, 2005; Slemp, Kern, Patrick & Ryan, 2018; Vansteenkiste et al., 2020). En especial, la autonomía se reconoce como un factor determinante para el bienestar de los trabajadores (Clausen, Pedersen, Andersen, Theorell & Madsen, 2021). Se afirma que los empleados con mayores niveles de autonomía laboral sienten que su trabajo es más agradable e interesante, lo cual los motiva a lograr los resultados deseados (Shahzad, 2021). Además, gracias a ella: se mejora el desempeño laboral ya que los empleados perciben que son confiables para realizar las tareas asignadas; se incrementa el sentido de responsabilidad por el desempeño; se genera una sensación de control sobre la forma en que se realiza el trabajo, lo que permite encontrar y desarrollar formas adecuadas para realizar las tareas; y ayuda en la aplicación de conocimientos, preferencias y experiencias para realizar el trabajo y

resolver las dificultades de forma efectiva (Pusparini & Aryasa, 2021; Saragih, 2015; Saragih, Mararetha & Anantyanda, 2021).

Comportamiento ciudadano organizacional [CCO].

El comportamiento ciudadano organizacional ha sido explorado en distintos contextos y desde diferentes ópticas; el interés académico en él surge por su relación con aspectos a nivel individual (como la evaluación del desempeño y el otorgamiento de recompensas) y a nivel organizacional (como la productividad, la eficiencia, los costos, la satisfacción de los clientes y la rotación de personal) (Ocampo et al., 2018). Además, el CCO ayuda a desarrollar un buen ambiente laboral y puede fortalecer aspectos morales en los empleados (Zhao & Zhou, 2020). Este tipo de comportamiento se presenta en todo tipo de organizaciones, sin embargo, se considera que en las entidades públicas es menos probable que se reconozca, comparativamente con lo que sucede en empresas privadas (Chang, Johnson, & Yang, 2007).

El CCO es una práctica laboral voluntaria y discrecional de los empleados (Daily, Bishop, & Govindarajulu, 2008; Tsai & Tsai, 2017). Se caracteriza por comportamientos positivos tales como habilidades para comunicarse abierta y honestamente, cooperar con otros, compartir información y resolver conflictos (Abrori & Ali, 2020). Los trabajadores que exhiben CCO por lo general no buscan ser recompensados, por ello se les reconoce como una especie de comportamiento discrecional (Tsai y Tsai, 2017). Este tipo de comportamiento es desplegado cuando los empleados tienen una asociación cercana con la firma (Jan & Gul, 2016) y a los trabajadores que los presentan se les reconoce como “buenos soldados” o “buenos ciudadanos” (Bolino y Klotz, 2015). En resumen, el CCO es un comportamiento personal desplegado de forma voluntaria, y aun cuando no es recompensado explícitamente, de forma agregada promueve el funcionamiento efectivo de la organización (Organ, 1988).

Los trabajos conceptuales y empíricos sobre el CCO sugieren dos categorías amplias de ellos: Comportamiento de Ciudadanía Organizacional Individual [CCO-I] y Comportamiento de Ciudadanía Organizacional dirigido hacia la Organización [CCO-O] (Williams & Anderson, 1991). El CCO-I consiste en comportamientos de ayuda dirigidos hacia personas en específico y como resultado del mismo se fortalecen los lazos entre los empleados; por su parte, el CCO-O tiene como propósito beneficiar a la organización o grupo a nivel agregado, se trata de comportamientos generalizados que se despliegan por la expectativa de recompensas o para evitar sanciones (Colquitt et al., 2001; Chang, Johnson, & Yang, 2007; Williams & Anderson, 1991).

La autonomía laboral promueve la aparición de resultados positivos al impactar sobre el estado psicológico de los individuos (Zhou, 2020) y permite que los empleados respondan de manera efectiva a demandas adicionales de trabajo (Permata & Mangundjaya, 2021). En un trabajo de investigación realizado con empleados coreanos, se encontró que los empleados con mayor autonomía en su trabajo percibían un mayor grado de apoyo de la organización y desplegaron más frecuentemente comportamientos de ciudadanía organizacional (Park, 2016). Además, en otro estudio desarrollado en Indonesia se identificó que el liderazgo de empoderamiento, caracterizado por el poder y autonomía que el líder otorga a los subordinados, impacta favorablemente sobre los CCO (Shahab, Sobari & Udin, 2018). Por tanto, se plantea que:

- H1: La autonomía laboral influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional de forma individual.
 H2: La autonomía laboral influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional a nivel organizacional.

Metodología

El diseño de esta investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal. Se utilizó una muestra no probabilística de trabajadores de la industria maquiladora del norte del país [incluyendo industrias del sector automotriz, electrónico, médico, entre otras], la cual estuvo conformada por 103 empleados de dichas organizaciones. Para recolectar los datos se diseñó un cuestionario que fue aplicado a los participantes y fue requisitado de forma autoadministrada.

Las variables fueron medidas con escalas validadas previamente, las cuales fueron adaptadas al contexto de estudio. En el formato de medición de los ítems se utilizó una escala de respuesta tipo likert de 7 puntos, desde 1 como “totalmente en desacuerdo” hasta 7 como “totalmente de acuerdo”. La autonomía laboral se adaptó a partir de la escala propuesta por Patterson et al., (2005), conformada por 4 ítems, un ejemplo de ellos es “En la empresa para la cual trabajo, se permite a los empleados tomar sus propias decisiones laborales”. Los CCO se valoraron con la escala adaptada de Lee y Allen (2002), con 9 ítems correspondientes a CCO individual [un ejemplo de ellos es “Es común que yo ayude a mis compañeros que han faltado al trabajo”] y 8 ítems de CCO organizacional [un ejemplo de ellos es “Es común que yo realice tareas que no son parte de mi trabajo pero que ayudan a la empresa”]. Una vez recopilados los datos se obtuvieron los estadísticos descriptivos a través del software de análisis estadístico SPSS y los estadísticos inferenciales por medio del software Smart PLS.

Resultados

Los estadísticos descriptivos de la muestra se encuentran contenidos en la Tabla 1. Con respecto al género, se tuvo la participación de 58 participantes hombres y 45 mujeres. El 47.6% manifestó tener entre 18 y 25 años, el 28.15% tienen entre 26 y 30 años y el 8.73% entre 31 y 35 años. En el estado civil, el 57.3% expresó estar soltero, el 9.7% en unión libre, mientras que el 3.1% está casado. La mayoría de los participantes tiene estudios de licenciatura terminada [38.8%], el 22.3% tiene preparatoria terminada y solamente el 19.4% cuenta con licenciatura trunca. El 34.0% ocupan puestos de asistentes, el 30.1% son operadores, el 18.4% se desempeñan como técnicos y el 7.8% son supervisores. El 47.6% tiene menos de 1 año laborando en la organización, mientras que el 24.3% tienen entre 1 y 2 años. Con respecto al ramo en el que se desempeñan, el 44.7% pertenece al ramo automotriz, el 7.8% al médico, el 5.8% al electrónico, y el resto a otros [41.7%].

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la muestra.

Característica		N	%	Característica		N	%
Género	Masculino	58	56.3%	Puesto	Asistente	35	34.0%

	Femenino	45	43.7%		Gerente de área	4	3.9%
Edad	18 a 25 años	49	47.6%		Ingeniero	3	2.9%
	26 a 30 años	29	28.1%		Jefe de departamento	1	1.0%
	31 a 35 años	9	8.7%		Jefe de grupo	2	1.9%
	36 a 40 años	9	8.7%		Operador	31	30.1%
	Más de 40 años	7	6.7%		Supervisor	8	7.8%
					Técnico	19	18.4%
Estado Civil	Casado	31	3.1%	Antigüedad	Menos de 1 año	49	47.6%
	Divorciado	1	1.0%		Entre 1 y 2 años	25	24.3%
	Separado	2	1.9%		Entre 3 y 4 años	18	17.5%
	Soltero	59	57.3%		Más de 5 años	11	10.7%
	Unión libre	10	9.7%				
Nivel de Estudios	Doctorado	1	1.0%	Sector	Automotriz	46	44.7%
	Licenciatura terminada	40	38.8%		Electrónico	6	5.8%
	Licenciatura trunca	20	19.4%		Médico	8	7.8%
	Maestría	2	1.9%		Otro	43	41.7%
	Preparatoria	23	22.3%				
	Secundaria	9	8.7%				
	Técnico	8	7.8%				

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

El análisis estructural se realizó en dos etapas: en la primera, se revisó el modelo de medición con el propósito de determinar la fiabilidad y la validez del modelo de medición; en la segunda, se probaron las hipótesis propuestas (Hair et al., 2017). Los indicadores mostraron valores adecuados. En el modelo de medición inicial se incluyeron 21 ítems; solo 1 de ellos fue eliminado [A4] ya que mostraba un valor en su carga factorial inferior al recomendado.

En la Tabla 2, se encuentran los resultados de la validez convergente del modelo de medición final. Como primer criterio, se revisaron las cargas factoriales. Una vez eliminado el ítem [a4], el resto de los indicadores excedió el valor mínimo recomendado de 0.70, con valores t entre 7.058 y 56.161. En relación con la fiabilidad, está comúnmente se mide a través del alfa de Cronbach. Se recomienda que exhiba valores superiores a 0.70 (Fornell y Bookstein, 1982). En el modelo los indicadores alfa de Cronbach cumplen con este criterio: autonomía [0.811], CCO individual [0.927], CCO organizacional [0.948]. Otro indicador para medir la fiabilidad es el índice de Fiabilidad Compuesta [IFC] (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999), se considera que este indicador es una mejor medida, también se recomienda que presente valores superiores a 0.70. En todos los casos se cumple con el criterio: autonomía [0.873], CCO individual [0.940], CCO organizacional [0.957]. Con respecto al índice de varianza extraída [AVE], este calcula la varianza de cada constructo la cual se obtiene a partir de sus indicadores, se recomienda valores superiores a 0.50 (Chin, 1998; Gefen & Straub, 2005). En todos los casos el indicador AVE cumple con lo recomendado: autonomía [0.644], CCO individual [0.636], CCO organizacional [0.737].

Tabla 2. Indicadores del modelo

Ítems	Carga	Valor t	Alfa de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	Análisis de varianza extraída AVE
Autonomía					
En la empresa para la cual trabajo:					
A1. Se permite a los empleados tomar sus propias decisiones laborales.	0.831	17.471** *	0.811	0.873	0.644
A2. Se confía en las personas para que tomen decisiones relacionadas con su trabajo.	0.922	56.161** *			
A3. Se da libertad a los empleados para que lleven a cabo su trabajo.	0.913	53.679** *			

CCO Individual

Es común que yo:

CCO1. Ayude a mis compañeros que han faltado al trabajo.	0.627	7.058***			
CCO2. Dedique tiempo para ayudar a mis compañeros que tienen problemas con sus actividades de trabajo.	0.858	20.858** *			
CCO3. Cambie mi horario de trabajo para ayudar a que mis compañeros puedan tomar vacaciones o pedir permiso.	0.653	8.883***			
CCO4. Haga cambios en mi rutina de trabajo para que mis nuevos compañeros se sientan bienvenidos al grupo.	0.845	20.864** *			
CCO5. Me interese por mis compañeros de trabajo, incluso en situaciones personales o laborales complicadas.	0.863	25.857** *	0.927	0.94 0	0.636
CCO6. Sea cortés con mis compañeros de trabajo, incluso en situaciones personales o laborales complicadas.	0.741	8.191***			
CCO7. Dedique tiempo para ayudar a mis compañeros con problemas personales o laborales.	0.859	19.208** *			
CCO8. Ayude a mis compañeros con su trabajo.	0.871	24.795** *			
CCO9. Comparta con mis compañeros, equipo o herramienta personal para ayudarlos en su trabajo.	0.819	21.479** *			
CCO Organizacional					
Es común que yo:					
CCO10. Realice tareas que no son parte de mi trabajo pero que ayudan a la empresa.	0.707	8.815***			
CCO11. Me mantenga al tanto de los avances de la organización.	0.843	20.841** *			
CCO12. Defienda a la organización cuando otros empleados la critican.	0.865	31.771** *			
CCO13. Me sienta orgulloso cuando represento a la empresa en algún evento (deportivo, cultural, feria, congreso, reunión etc.)	0.847	25.642** *			
			0.948	0.95 7	0.737
CCO14. Haga sugerencias para mejorar el desempeño de mi departamento.	0.866	24.206** *			
CCO15. Exprese mi lealtad hacia la empresa.	0.915	40.810** *			
CCO16. Haga lo necesario para proteger a la organización de problemas que pudieran surgir.	0.922	49.549** *			
CCO17. Demuestre mi preocupación sobre la imagen de la empresa.	0.882	30.070** *			

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Asimismo, se revisó la validez discriminante del modelo. En la tabla 3 se exhibe la información sobre ella. Como criterio para determinarla se utilizaron los ratios *heterotrait-monotrait* [HTMT]. En este caso, se recomienda que los valores HTMT sean menores de 0.85 [constructos conceptualmente distintos] o de 0.90 [constructos similares] (Hair, Risher, Sarstedt, y Ringle, 2019). Los resultados del criterio evidencian que existe validez discriminante en el modelo de medición utilizado. En resumen, el modelo tiene validez convergente y discriminante.

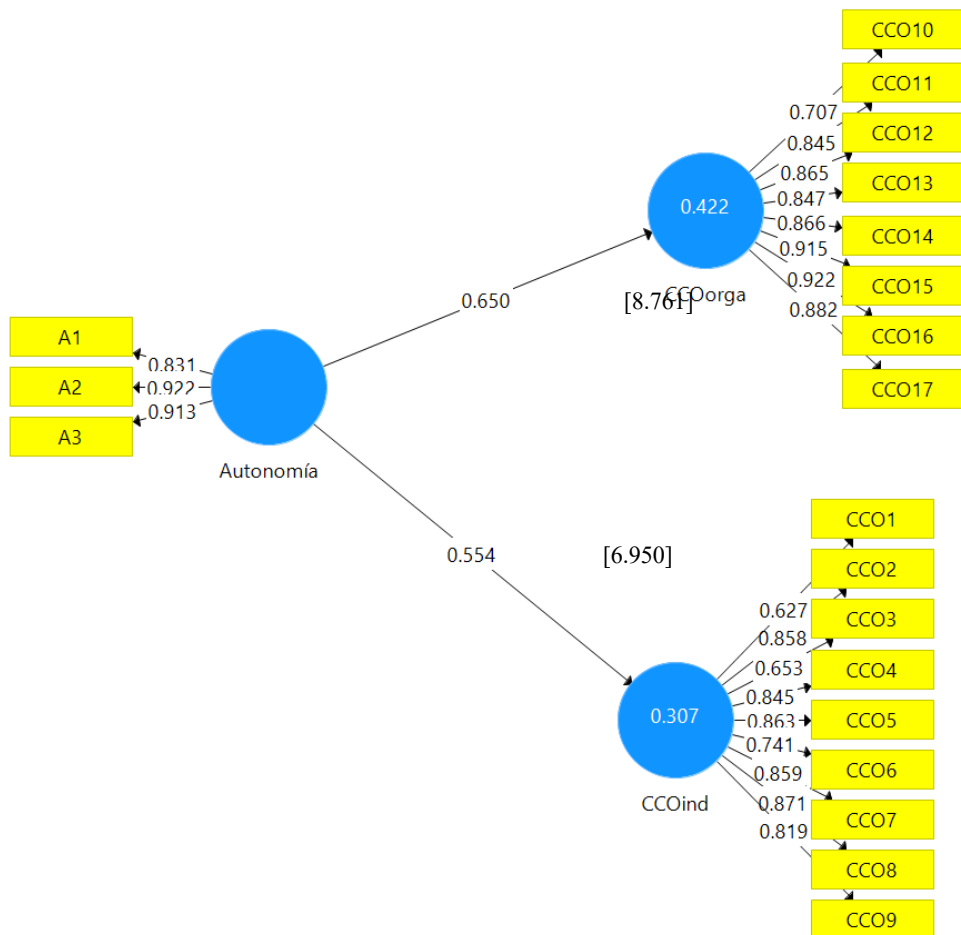
Tabla 3. Validez discriminante de acuerdo a los ratios *Heterotrait-Monotrait*

Constructo	Autonomía	CCO Organizacional	CCO Individual
Autonomía			
CCO Organizacional	0.692		
CCO Individual	0.528	0.810	

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos.

Una vez valorado el modelo de medición, se analizaron los resultados del modelo estructural. En la Figura 1 se muestra el modelo contrastado, donde se incluyen las magnitudes de las relaciones entre los constructos. Todos los *paths* obtuvieron valores mayores a 0.20, cumpliendo con el criterio recomendado (Chin, 1998). Asimismo, existe suficiente evidencia para no rechazar las hipótesis planteadas. Luego, en el caso de H1 se confirma que la autonomía laboral influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional de forma individual [0.554, t=6.950] y en H2 se reitera que la autonomía laboral influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional a nivel organizacional [0.650, t=8.761].

Figura 1. Modelo de la influencia de la Autonomía Laboral sobre los Comportamientos de Ciudadanía Organizacional



Fuente: Smart PLS

Discusión

Este trabajo tuvo como propósito analizar si la autonomía laboral tiene influencia significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional, tanto a nivel individual como organizacional, en trabajadores de la industria automotriz en empresas maquiladoras del norte del país. Los resultados proporcionan suficiente evidencia para no rechazar las hipótesis de investigación de este trabajo.

Se planteó que la autonomía laboral influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía organizacional, tanto de forma individual como organizacional. Los resultados confirman planteamientos disponibles en la literatura que indican que la autonomía laboral incide positivamente sobre el estado psicológico de los empleados, lo que ayuda a que respondan favorablemente cuando existen demandas agregadas en el trabajo (Permata y Mangundjaya, 2021; Zhou, 2020) y reafirman que mayores niveles de autonomía favorecen la aparición de CCOs (Park, 2016; Shahab, Sobari & Udin, 2018). La manifestación más fuerte de la autonomía de los empleados fue la confianza que se les otorga para que tomen decisiones relacionadas con su trabajo.

En la literatura, los comportamientos de ciudadanía organizacional se definen como prácticas positivas, voluntarias y discrecionales que son desplegadas por la asociación cercana de los empleados con la organización (Abrori & Ali, 2020; Daily et al., 2008; Jan & Gul, 2016; Tsai & Tsai, 2017). Este tipo de comportamientos se clasifican en individuales o dirigidos a la organización, los primeros se enfocan a personas en particular y los segundos son comportamientos cuyo propósito es beneficiar a la firma (Colquitt et al., 2001; Chang, Johnson, & Yang, 2007; Williams & Anderson, 1991). En este trabajo se indagó sobre ambos tipos. En el contexto estudiado, ciertos comportamientos ciudadanos son más evidentes. En particular, los CCOs a nivel individual se reflejaron fuertemente en la voluntad de los empleados de ayudar a sus compañeros de trabajo, en su interés por ellos incluso en situaciones complicadas, y en el tiempo dedicado para ayudarlos cuando tienen problemas. Por su parte, los CCOs a nivel organizacional se manifestaron en mayor medida en su intención de hacer lo necesario a fin de proteger a la organización de posibles problemas, en la expresión de su lealtad para con ella y en la demostración de su preocupación sobre la imagen de la firma.

Conclusiones

El comportamiento ciudadano organizacional es una actitud deseable en los empleados de distintas firmas. En el contexto estudiado se identificó que la autonomía laboral de los trabajadores influye de forma significativa sobre los comportamientos de ciudadanía a nivel tanto individual como organizacional. Comparativamente, su impacto es mayor en los CCOs a nivel organizacional. Estos hallazgos resultan relevantes a partir de que los comportamientos de ciudadanía organizacional representan ventajas para las empresas, ya que mejoran el desempeño de los trabajadores e incrementan su satisfacción laboral. Por lo tanto, esta información puede ser utilizada para facilitar el logro de los objetivos organizacionales, ya que los empleados se comprometen a una meta en común. Como líneas de investigación futura, se recomienda que estos constructos sean abordados en otros contextos, para contrastar los resultados con los obtenidos en este trabajo. Finalmente, se considera adecuado indagar sobre el efecto de otras variables sobre los CCOs como la justicia organizacional, la satisfacción laboral, el síndrome de burnout y distintos estilos de liderazgo.

Referencias

Abrori, A., & Ali, U. (2020, December). Role Of The Leader Towards Organizational Citizen Behaviour (OCB). In International Conference on Information Technology and Business (ICITB) (pp. 162-166).

Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through the mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259>

Bolino, M. C., & Klotz, A. C. (2015). The paradox of the unethical organizational citizen: The link between organizational citizenship behavior and unethical behavior at work. *Current Opinion in Psychology*, 6, 45-49. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.03.026>

- Chang, C.-H., Johnson, R. E., & Yang, L.-Q. (2007). Emotional strain and organizational citizenship behaviors: A meta-analysis and review. *Work & Stress*, 21(4), 312–332. <https://doi.org/10.1080/02678370701758124>
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16
- Chiniara, M. y Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 124-141. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>
- Clausen, T., Pedersen, L. R. M., Andersen, M. F., Theorell, T., & Madsen, I. E. (2021). Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-11. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1972973>
- Chin, Wynne W. (1998). Commentary: Issues and Opinion on Structural Equation Modeling, *MIS Quarterly*, 22(1), vii-xvi. doi: <https://www.jstor.org/stable/249674>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2008). A Conceptual Model for Organizational Citizenship Behavior Directed Toward the Environment. *Business & Society*, 48(2), 243–256. <https://doi.org/10.1177/0007650308315439>
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic dialectical perspective. En E. L. Deci y R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 3-33). Rochester, N.Y.: The University of Rochester Press.
- Fornell, Claes, & Bookstein, Fred L. (1982). Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory, *Journal of Marketing Research*, 19(4), 440-452. doi: <https://doi.org/10.1177/002224378201900406>
- Gagné, M. y Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gefen, David, & Straub, Detmar. (2005). A Practical Guide to Factorial Validity Using PLS-Graph: Tutorial and Annotated Example, *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 91-109
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Hair, J. F., Hult, G. M., Ringle, C., y Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (Second ed.). Los Angeles: Sage.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. y Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

Jan, Z., & Gul, A. (2016). Strategic Use of Organizational Citizen Behavior. A Tool for Gaining Competitive Advantage. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(6).

Koys, D. J. y DeCotiis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human relations*, 44(3), 265-285. <https://doi.org/10.1177/001872679104400304>

Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131–142. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>

Munawir, M., Raharjo, K., Djalil, M. A., Syahputra, H., Muslim, B., & Adam, M. (2019). Dimensions of identity strength and organizational citizenship behavior (OCB) in establishing good university governance and performance of religious ideology-based higher educations. *Journal of Applied Research in Higher Education*. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2018-0115>

Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A.M., Balo, C.C., Lagdameo, Y.J. and Tupa, N.S. (2018), "A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century", *Personnel Review*, Vol. 47 No. 4, pp. 821-862. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2017-0136>

Omidi, M., Meftahi, H., Omidi, N. (2018). The Relationship between Organizational Citizen Behavior and Nursing Achievement Motivation. *Health Management & Information Science*, 5(3), 111-117.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/D. C. Heath and Com.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *The Impact of Leadership and Work Environments on OCB Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.

Park, R. (2016). Autonomy and citizenship behavior: a moderated mediation model", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 No. 1, pp. 280-295. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2014-0028>

Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . y Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379-408. <https://doi.org/10.1002/job.312>

Permata, F. D., & Mangundjaya, W. L. (2021, March). The role of work engagement in the relationship of job autonomy and proactive work behavior for organizational sustainability. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 716, No. 1, p. 012055). IOP Publishing. Permata, F. D., & Mangundjaya, W. L. (2021, March). The role of work engagement in the relationship of job autonomy and proactive work behavior for organizational sustainability. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 716, No. 1, p. 012055). IOP Publishing. doi:10.1088/1755-1315/716/1/012055

Pusparini, E. S., & Aryasa, K. B. (2021). Entering the Global Market: The Role of Work Autonomy and Individual Global Mindset as Antecedents of Innovative Work Behavior

in Defining Employee Task Performance. *The South East Asian Journal of Management*. <https://doi.org/10.21002/seam.v15i1.13411>

Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R. and Erari, A. (2018), "Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance", *International Journal of Law and Management*, Vol. 60 No. 4, pp. 953-964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>

Samiee, R., & DidehKhani, H. (2019). Mediating Roles of Work Autonomy and Leader-follower Exchanges in the Relationship Between Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior. Vol. 10 No. 4, pp. 501-414. DOI: 10.14456/ITJEMAST.2019.48

Saragih, S. (2015). The effects of job autonomy on work outcomes: Self efficacy as an intervening variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3). <https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215>

Saragih, S., Margaretha, M., & Anantyaanda, L. (2021). Job Autonomy, Job Crafting and Employees' Well-being During Working From Home. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(2), 177-185. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.177-185>

Shahab, M. A., Sobari, A., & Udin, U. (2018). Empowering leadership and organizational citizenship behavior: the mediating roles of psychological empowerment and emotional intelligence in medical service industry. *European Research Studies*, 21, 403-412.

Shahzad, M. B. (2021). Role of Psychological Capital in the Curvilinear Association between Job Autonomy and Job Performance. *Performance Improvement Quarterly*, 34(4), 603-625. <https://doi.org/10.1002/piq.21368>

Sia, S. K., & Appu, A. V. (2015). Work Autonomy and Workplace Creativity: Moderating Role of Task Complexity. *Global Business Review*, 16(5), 772-784. <https://doi.org/10.1177/0972150915591435>

Slemp, G. R., Kern, M. L. y Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 7. <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0034-y>

Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J. y Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706-724. <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>

Tsai, M. S., & Tsai, M.C. (2017). The influence of loyalty, participation and obedience on organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(1). <https://doi.org/10.24088/IJBEA-2017-21009>

Vansteenkiste, M., Ryan, R. M. y Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44(1), 1-31. <https://doi.org/10.1007/s11031-019-09818-1>

Vázquez, J. C., Arredondo, F. & de la Garza, J. (2018). Modelo de análisis estructural del comportamiento ciudadano organizacional: el caso de las empresas industriales del noreste de México. *Estudios gerenciales*, 139-148. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.147.2593>

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>

Wu, J., & Zhou, J. (2020). How the configurations of job autonomy, work–family interference, and demographics boost job satisfaction: an empirical study using fsQCA. *Asian Business & Management*. <https://doi.org/10.1057/s41291-020-00138-8>

Zhao, H., & Zhou, Q. (2020). Socially responsible human resource management and hotel employee organizational citizenship behavior for the environment: A social cognitive perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 102749. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102749>

Zhou, E. (2020). The “too-much-of-a-good-thing” effect of job autonomy and its explanation mechanism. *Psychology*, 11(2), 299-313. [doi:10.4236/psych.2020.112019](https://doi.org/10.4236/psych.2020.112019)