



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO**

**AUTONOMÍA PSICOLÓGICA Y PRODUCTIVIDAD
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS GRANDES
ORGANIZACIONES EN EL ESTADO DE NUEVO LEÓN:
EL PAPEL DE LA AUTOEFICACIA Y EL LOCUS DE
CONTROL INTERNO**

**PRESENTADO POR
SANDRA MARIBEL TORRES MANSUR**

**ASESOR
DRA. NANCY ESTHER REYES FAJARDO**

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA, PERÚ
2024**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO**

TESIS

**AUTONOMÍA PSICOLÓGICA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE
LOS EMPLEADOS DE LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN EL
ESTADO DE NUEVO LEÓN: EL PAPEL DE LA AUTOEFICACIA Y
EL LOCUS DE CONTROL INTERNO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
SANDRA MARIBEL TORRES MANSUR**

**ASESOR:
DRA. NANCY ESTHER REYES FAJARDO**

LIMA, PERÚ

2024

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta Tesis principalmente a Dios por guiar mi camino; a mi esposo Ramiro y a mi hija Abril por darme siempre su amor y todo su apoyo; a mis papás Simitrio y Elva que me inculcaron el valor del esfuerzo, de la persistencia y por estar siempre presentes en mi vida.

También agradezco a mis amigos y colegas, que participaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto, animándome y en algunas ocasiones dándome su punto de vista y retroalimentación. Al comité doctoral de tesis y jurados, a la FACPYA de la UANL por darme la oportunidad y el apoyo para iniciar con este reto y a la USMP por cobijarme como su estudiante.

¡Sinceramente gracias!

Sandra Maribel Torres Mansur

AGRADECIMIENTOS

A la Dra. Nancy Esther Reyes Fajardo, Directora de mi tesis doctoral, quien me apoyó en el desarrollo de este proyecto.

A la Dra. Adriana Segovia Romo, Codirectora de tesis y querida amiga, quien me guió en todo momento en estos años y por todas sus valiosas aportaciones.

A la Dra. América Silvia Baca Neglia por ser mi tutora de tesis. Al Jurado conformado por el Dr. Pedro Ariza Ricaldi, Dr. Pedro Javier Ramos Matta y Dra. Mónica Blanco Jiménez, por sus valiosas recomendaciones.

A todos mis profesores, quienes me compartieron su experiencia en cada semestre cursado.

A los directivos de la FACPYA, al Dr. Luis Alberto Villarreal Villarreal y a la Dra. Adriana Garza Elizondo por todo el apoyo brindado.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO	3
1.1. Antecedentes del problema a investigar.....	3
1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema.....	3
<i>Tabla 1. Índice Mundial de la Felicidad.</i>	6
1.1.2. Causas y Consecuencias del problema a investigar	10
1.1.3. Mapa conceptual del problema a investigar.....	12
1.2. Planteamiento Teórico del Problema de Investigación.	12
1.2.1. Antecedentes teóricos del fenómeno a investigar: Productividad <i>laboral.</i> 12	
1.2.2. Relación teórica de la variable dependiente con la independiente <i>y mediadoras:</i>	14
1.3. Pregunta Central de Investigación.....	18
1.4. Objetivo General de la Investigación	18
1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación	18
1.5. Hipótesis general de la investigación.....	19
1.6. Metodología	19
1.7. Justificación de la Investigación.....	20
1.8. Delimitaciones del estudio.....	21
1.9. Matriz de congruencia	22
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.	23
2.1. Marco Teórico de la variable dependiente (Y) Productividad laboral. 23	
2.1.1. Teorías, definiciones e investigaciones aplicadas de la variable <i>dependiente.</i>	23
2.2. Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas a las variables Independientes y Mediadoras.	29
2.2.1. Variable Autoeficacia.....	30
2.2.2. Variable Locus de control interno.	36
2.2.3. Variable Autonomía psicológica.	41
a) Teorías y definiciones de la variable Autonomía psicológica.....	41
2.3. Hipótesis específicas y/o operativas.	45
2.3.1. Modelo gráfico de las Hipótesis.....	46
2.3.2. Modelo de relaciones teóricas con las Hipótesis.	46
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	49
3.1. Tipo y diseño de la investigación	49

3.1.1.	<i>Tipos de Investigación</i>	49
3.1.2.	<i>Diseño de la Investigación</i>	49
3.2.	Métodos de recolección de datos	50
3.2.1.	<i>Elaboración del Instrumento</i>	50
3.2.2.	Operacionalización de las variables de la hipótesis	50
3.2.3.	Validación de contenido por Expertos	53
3.2.4.	Instrumento final.....	53
3.3.	Población, marco muestral y muestra.....	54
3.3.1.	<i>Tipo de muestreo</i>	55
3.3.2.	<i>Tamaño de la muestra</i>	55
3.3.3.	<i>Sujetos de estudio:</i>	56
3.4.	Métodos de Análisis.....	56
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.		59
4.1.1	Análisis demográfico del perfil del encuestado.....	59
4.2	Resultados finales.	60
4.2.1	<i>Estadística descriptiva</i>	60
4.2.2	Análisis estadístico. Modelación mediante ecuaciones estructurales / análisis de los resultados de las escalas.	65
4.2.2.2	Modelo estructural (inner model).	70
4.3	Comprobación de Hipótesis	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		78
<i>Recomendaciones:</i>		84
<i>Futuras líneas de investigación:</i>		84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		85
<i>Anexos</i>		112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Índice Mundial de la Felicidad.....	6
Tabla 2. Matriz de congruencia metodológica.....	22
Tabla 3. Tabla de Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico.....	46
Tabla 4. Tabla de estudios empíricos.....	47
Tabla 5. Operacionalización de las variables en la encuesta final.....	51
Tabla 6. Número de ítems por variable.....	54
Tabla 7. Población y muestra de la investigación.....	55
Tabla 8. Alfa de Cronbach prueba piloto.....	57
Tabla 9. Edad y estado civil por sexo.....	59
Tabla 10. Grado de estudios y puesto por sexo.....	59
Tabla 11. Años de antigüedad en la empresa, en el puesto y de experiencia laboral por sexo.....	60
Tabla 12. Análisis de frecuencia de cada variable.....	60
Tabla 13. Indicadores de Productividad laboral según frecuencia (porcentaje).	61
Tabla 14. Indicadores de Autoeficacia según frecuencia (porcentaje).....	62
Tabla 15. Indicadores de Locus de control interno según frecuencia (porcentaje).....	62
Tabla 16. Indicadores de autonomía psicológica según frecuencia (porcentaje).	63
Tabla 17. Descriptivos de las variables.....	63
Tabla 18. Pruebas de normalidad.....	64
Tabla 19. Correlaciones de las variables (coeficiente de Spearman).....	64
Tabla 20. Alfa de Cronbach.....	66
Tabla 21. Fiabilidad y validez del constructo.....	67
Tabla 22. Validez discriminante (Fornell-Larcker).....	68
Tabla 23. Validez discriminante- Ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT).....	68
Tabla 24. Cargas cruzadas (validez discriminante).....	68
Tabla 25. Colinealidad.....	69
Tabla 26. R ² ajustado por bloque.....	71
Tabla 27. R cuadrado, R cuadrado ajustado y Prueba Durbin-Watson.....	71
Tabla 28. Efectos directos (Coeficientes Path).....	73
Tabla 29. Efectos indirectos específicos.....	73
Tabla 30. Efectos totales.....	74
Tabla 31. Relevancia predictiva Q ²	74
Tabla 32. Criterios de valoración del Impacto con base en los coeficientes. ...	75
Tabla 33. Resultados finales de las hipótesis.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Productividad laboral.	4
Figura 2. Distribución del PIB por Entidad Federativa en México.	7
Figura 3. Estadísticas de los ingresos por tamaño de los establecimientos en Nuevo León, México.....	7
Figura 4. Niveles en la Estructura Organizacional de las organizaciones.....	8
Figura 5. Mapa conceptual del problema bajo estudio.....	12
Figura 6. Modelo gráfico de las variables.	46
Figura 7. Modelo de Ecuaciones Estructurales- Algoritmo PLS-SEM.....	70
Figura 8. Modelo de Ecuaciones Boostrapping.....	72
Figura 9. Modelo gráfico con resultados del estudio.....	75

RESUMEN

El presente es un estudio empírico que tiene por objetivo analizar la relación entre la autonomía psicológica y la productividad laboral de los empleados que ocupan los mandos medios en las grandes organizaciones del Estado de Nuevo León, México, a través de la autoeficacia y del locus de control interno. Se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales para la comprobación de las hipótesis, confirmándose la influencia de la variable independiente y el rol de las variables mediadoras sobre la dependiente. Las principales aportaciones teóricas del presente estudio son: el enfoque en el contexto mexicano, el sujeto de estudio, que son los empleados de nivel medio de las grandes organizaciones, el ámbito empresarial y la comprobación práctica del rol mediador de la autoeficacia y del locus de control interno entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, ya que existen pocos estudios que lo demuestran.

Palabras clave: Productividad laboral, Autonomía psicológica, Autoeficacia, Locus de control interno.

ABSTRACT

The present is an empirical study that aims to analyze the relationship between psychological autonomy and work productivity of employees who occupy middle management positions in large organizations in the state of Nuevo León, Mexico, through self-efficacy and internal locus of control. A structural equation model was used to test the hypotheses, confirming the influence of the independent variable and the role of the mediating variables on the dependent variable. The main theoretical contributions of this study are: the focus on the Mexican context, the subject of the study being mid-level employees in large organizations, the business environment, and the practical verification of the mediating role of self-efficacy and internal locus of control with psychological autonomy and work productivity, as few studies demonstrate this.

Key words: work productivity, psychological autonomy, self-efficacy, internal locus of control.

RESUMEN DE REPORTE TURNITÍN

ESTUDIANTE: SANDRA MARIBEL TORRES MANSUR

(12 DE NOVIEMBRE, 2024)

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**1FINAL Sandra M. Torres Mansur Tesis.
docx**

RECuento DE PALABRAS

35894 Words

RECuento DE CARACTERES

211580 Characters

RECuento DE PÁGINAS

146 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

874.4KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 12, 2024 1:14 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 12, 2024 1:16 PM GMT-5

● 8% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo determinar si la autonomía psicológica influye en la productividad laboral de los empleados en las grandes organizaciones del Estado de Nuevo León, México, a través de la autoeficacia y del locus de control interno. Considerados elementos de la motivación intrínseca que influyen en el comportamiento de los individuos y, así, en su productividad laboral, tal como lo mencionan Vertakova y Maltseva (2020), es necesario comprender la importancia y cómo regular el nivel de la productividad laboral de los empleados para incrementar el nivel de desarrollo socioeconómico de un país.

En el capítulo 1, se presentan los antecedentes y hechos del problema, las causas y consecuencias como fundamento del planteamiento del problema, una revisión preliminar de la literatura con los antecedentes teóricos de las variables, la relación entre ellas y la justificación teórica, así como la pregunta y el objetivo central, las hipótesis, la metodología, la justificación práctica, metodológica y teórica, las delimitaciones del estudio y la matriz de congruencia.

El capítulo 2 muestra el marco teórico, donde se explican las definiciones y teorías que fundamentan las variables de estudio. Además, se despliegan diversos estudios aplicados de cada una de las variables, así como investigaciones que relacionan las variables independientes con la variable dependiente y las mediadoras. También se presentan las hipótesis específicas, su modelo gráfico y el modelo de relaciones teóricas con las hipótesis.

En el desarrollo del capítulo 3, se presenta la metodología utilizada para este estudio, explicando el tipo, alcance, diseño y las técnicas para la recopilación de datos, así como la conformación del instrumento, su escala de medición, la validación por expertos y la operacionalización de las variables. Se define la población total de estudio, la unidad de análisis, el cálculo de la muestra y el método de análisis.

En el capítulo 4, se presentan las pruebas finales, el análisis demográfico del perfil del encuestado, los estadísticos básicos de los datos muestrales, los resultados finales, el análisis estadístico utilizando un modelo de ecuaciones estructurales, el modelo de medición (outer model), el modelo estructural (inner model), la comprobación de las hipótesis en el modelo gráfico con los resultados obtenidos, los resultados de cada hipótesis, las conclusiones finales, las limitaciones del estudio, las recomendaciones y las futuras líneas de investigación.

CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO

1.1. Antecedentes del problema a investigar

1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema

El desarrollo económico es fundamental para un país. Se refiere a la capacidad de generar riqueza y distribuirla entre sus habitantes, lo que se refleja en su calidad de vida. El desarrollo económico tiene como objetivo generar bienestar y mejorar la calidad de vida de las personas (Gonzaga-Añazco et al., 2017). El Producto Interno Bruto (PIB) es una forma de medir el crecimiento económico, y trae como resultado un bajo nivel de desempleo en los países. El PIB refleja un mayor nivel de confianza por parte de los habitantes en la estabilidad de sus ingresos y permite un aumento en el consumo de bienes y servicios, impulsando el desempeño económico del país (INEGI, s.f.).

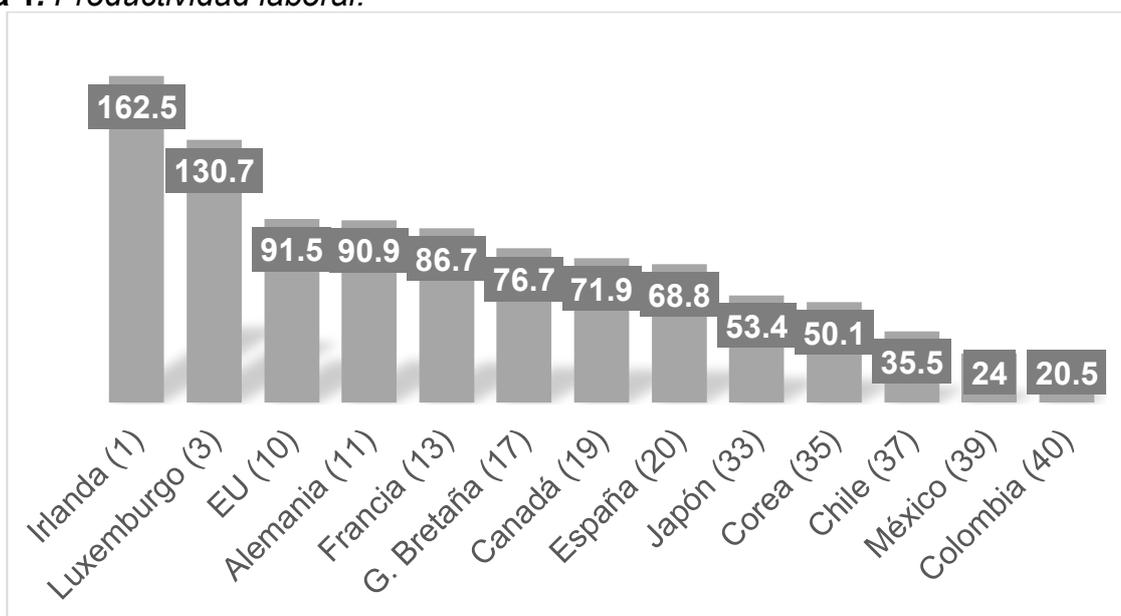
El PIB mide la producción total de bienes y servicios en un período. Proporciona una visión completa, coherente y oportuna del progreso de las actividades económicas del país (INEGI, s.f.). De acuerdo con el Banco Mundial (2022), la primera economía en el mundo la tiene Estados Unidos de América, con un PIB de 25.46 billones de dólares, seguido por China, con un PIB de 17.96 billones de dólares. En Latinoamérica, la economía número uno de acuerdo con su PIB es Brasil, con 1.92 billones de dólares, seguido por México con 1.41 billones de dólares. En México, las entidades con mayor participación del PIB son la Ciudad de México, que aporta el 15.3% del PIB total del país, el Estado de México con el 9.1% y Nuevo León con el 8.3% (INEGI, 2021).

En el índice de competitividad a nivel mundial, México ocupa el lugar 48 de los 141 países analizados por el Foro Económico Mundial (2019) y la posición 37 de 43 países evaluados por el Instituto Mexicano para la Competitividad (2022). Sin embargo, el PIB no es el único indicador para medir el porcentaje de desempeño económico de un país, también lo es la productividad. La productividad se considera uno de los factores más relevantes para el

crecimiento económico, y esta resulta del enlace entre el Producto Interno Bruto, las horas trabajadas y el número de empleados en el país (Usla, 2019).

Cabe mencionar que el crecimiento económico ocurre cuando las personas toman los recursos existentes y los reorganizan, generando más valor (Romer, 1986). De tal manera que la productividad laboral trae como resultado el crecimiento económico. En México, el crecimiento de la productividad laboral ha sido menor en comparación con otros países. Fue ligeramente mayor al promedio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) entre 2010 y 2016 (Cantillo, 2023). En el año 2022, México se posicionó en el lugar 39 (Fig. 1), es decir, en el penúltimo lugar de los 40 países que midió la OCDE en productividad laboral (OCDE, 2024).

Figura 1. Productividad laboral.



Fuente: elaboración propia tomado de OCDE (2024).

La productividad recae principalmente en las empresas, ya que la tendencia es generar modelos económicos basados en el desarrollo empresarial y lograr que estas sean competitivas a nivel internacional (Gonzaga-Añazco et al., 2017). Las empresas se enfrentan a los retos de un mundo globalizado y de mayor competencia. Sánchez-González y Prada-Araque (2018) mencionan que las organizaciones tienen mayores retos para diferenciarse y adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, por eso la participación de los empleados

juega un rol cada vez más relevante (Rofman et al., 2004). Dorta y González (2019) consideran a los empleados como elementos diferenciadores en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y mencionan que es de gran importancia que las organizaciones dispongan de un capital humano relevante para incrementar los niveles de calidad.

Por su parte, Moreno y Godoy (2012) señalan al talento humano como el activo más importante de cualquier organización, convirtiéndolo en un componente clave para que las organizaciones logren sus objetivos mediante la productividad de sus empleados. Tradicionalmente, las organizaciones consideraban solamente la ejecución de las tareas que se encomendaban a sus trabajadores. Sin embargo, hoy en día las organizaciones buscan que sus trabajadores conciban ideas, diseñen estrategias y tomen decisiones (Obando et al., 2020).

De acuerdo con Giner (2020), las empresas requieren capacidad de adaptación para enfrentar los cambios que se viven y ser competitivas, lo cual exige una estructura horizontal o circular centrada en el cliente. Para lograr esto, se necesita que el trabajador tenga el impulso de realizar acciones para la consecución de los objetivos de la organización. Por ello, la motivación es importante para mejorar la productividad laboral. Si el empleado es productivo y organizado, podrá liberar su potencial creativo y disfrutar lo que hace, generando nuevas ideas y proponiendo soluciones a problemas complejos (Carballé, 2015).

Cuando un empleado está motivado, cumple sus actividades con calidad, brindando un servicio de excelencia. Los trabajadores son el motor de las competencias, apoyando a que las organizaciones alcancen sus metas, sean productivas y competitivas (Orbe y Ordoñez, 2018). La motivación se divide en extrínseca e intrínseca. La primera se enfoca en factores externos como el dinero, una promoción, etc., mientras que la segunda se centra en factores internos en la persona (Ryan y Deci, 2000). Sin embargo, los factores extrínsecos no son suficientes para lograr un compromiso por parte de los empleados (Solf, 2006), por lo que, para alcanzar los objetivos de las

organizaciones y mejorar la economía del país, se necesitan los factores intrínsecos.

Por otra parte, el índice de felicidad en México ha ido decreciendo desde el 2015 hasta el 2022. Solo en el 2023 tuvo una leve mejoría según se muestra en la Tabla 1. Los analistas mencionan que esto es debido a que los mexicanos se sienten libres para decidir y sienten fortaleza al enfrentar dificultades, es decir, proviene de su interior (Expansión, 2023). Este elemento es importante porque influye en el nivel de desempeño y productividad de los empleados en las organizaciones. Se ha demostrado que existe una relación entre el estado emocional del trabajador y su productividad (Hersey, 1932; Weiss y Cropanzano, 1996; Wright et al., 2002). Asimismo, las organizaciones que cuidan el bienestar de su personal y tienen un alto grado de felicidad, presentan un mayor nivel de productividad (Forbes, 2018; Mercer, 2022).

Tabla 1. Índice Mundial de la Felicidad.

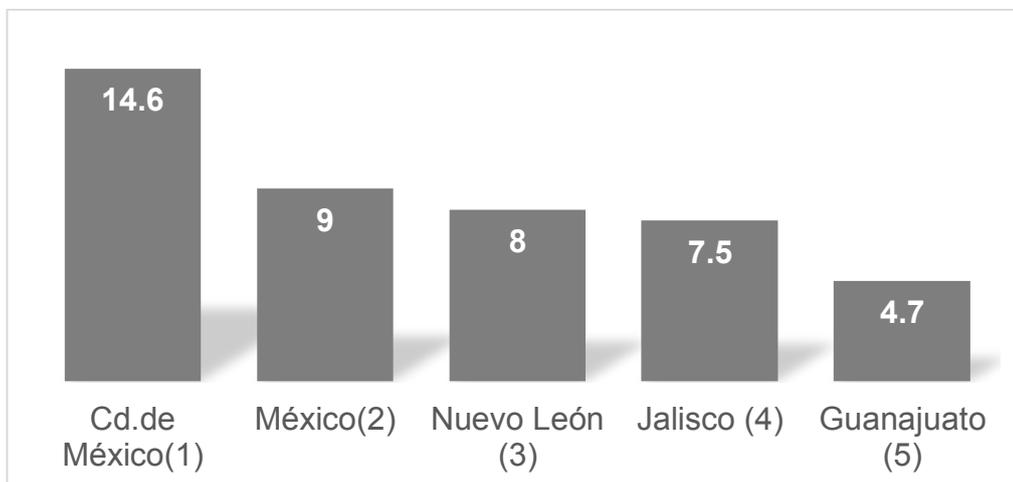
Año	Índice de felicidad	Ranking México
2023	6,330	36°
2022	6,128	46°
2021	6,317	36°
2020	6,465	24°
2019	6,595	23°
2018	6,488	24°
2017	6,578	25°
2016	6,778	21°
2015	7,187	14°
2014	7,088	16°

Fuente: elaboración propia tomado de Expansión-datos macro (2023).

En México, uno de los estados que más participación tiene en la economía del país es el estado de Nuevo León. En la Figura 2 se muestra que, de un total de 29,452,832 millones de pesos corrientes del PIB en México, Nuevo León

aportó 2.4 billones, siendo la tercera entidad con mayor contribución (INEGI, 2023).

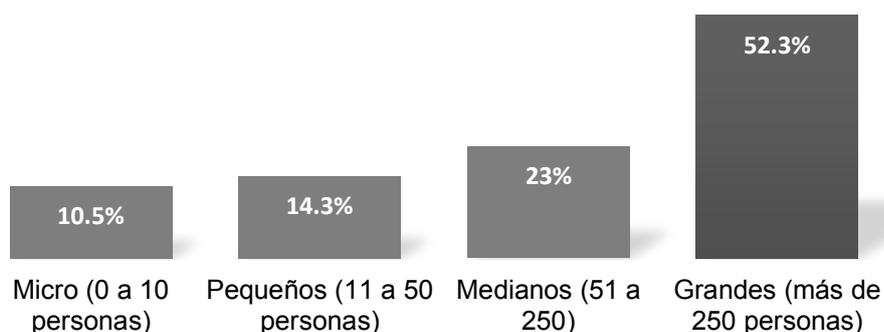
Figura 2. Distribución del PIB por Entidad Federativa en México.



Fuente: elaboración propia tomado de INEGI (2023).

Es importante mencionar que una gran parte de la responsabilidad del crecimiento económico la absorben las grandes empresas, ya que dominan los sectores más rentables de la economía mexicana (Rivera, 2009). Estadísticas del INEGI (2020) muestran que en 2018 el 47.8 % de los ingresos en México fueron generados por las grandes empresas. En Nuevo León los porcentajes son similares a los nacionales (Fig. 3), el 52.3% de los ingresos de la entidad fueron generados por las grandes empresas (Secretaría de Economía y Trabajo, 2023).

Figura 3. Estadísticas de los ingresos por tamaño de los establecimientos en Nuevo León, México.



Fuente: elaboración propia tomado de Secretaria de Economía y Trabajo (2023).

El presente estudio se enfoca en los empleados de las grandes organizaciones del estado de Nuevo León, México, específicamente en los que se encuentran en los mandos medios: gerentes, jefes / coordinadores y supervisores (Fig. 4), ya que son el apoyo de la alta dirección y por ello pueden tener un mayor impacto (Mollick, 2011).

Figura 4. Niveles en la Estructura Organizacional de las organizaciones.



Fuente: elaboración propia tomado de Segovia (2014).

Los mandos medios tienen un mayor nivel de involucramiento en la toma de decisiones y en el diseño de estrategias para solucionar problemáticas, siendo responsables de planear, implementar y proporcionar los recursos necesarios para que se lleve a cabo la operación, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos planteados por los altos directivos, por ser quienes tienen más conocimiento sobre el entorno y dominan la operación interna del negocio. Las organizaciones enfrentan mayores exigencias por parte los clientes, además, la creciente presión por los factores del medio ambiente, sobrepasando la capacidad de los gerentes de alto nivel (Gökce, 2019).

Además, los mandos medios tienen mayor cercanía a los clientes y al mercado, lo que les permite detectar las amenazas y las oportunidades de negocio rápidamente, incrementando la posibilidad de adaptación de la

organización al entorno y obteniendo una ventaja sobre los competidores (Dutton et al., 1997), por lo que se espera que estos puestos tengan roles más estratégicos y con mayor participación en la formulación de estrategias, así como en su implementación, seguimiento y retroalimentación (Gökce et al., 2020).

Asimismo, los mandos medios se consideran fundamentales para el éxito de la organización. Son responsables del cumplimiento de las metas porque son la conexión entre la organización y su entorno (Pappas y Wooldridge, 2007), entre la estrategia y la acción, entre los directivos y el personal, y tienen mayor oportunidad de proponer ideas para mejorar la productividad laboral (Shi et al., 2009).

Sin embargo, como consecuencia de ser el enlace entre los niveles superior e inferior, los empleados de nivel medio se enfrentan a las expectativas contradictorias de ambos, lo que aumenta su presión física y psicológica. Cuando estas tensiones traen consecuencias negativas, la productividad de la empresa puede verse afectada, socavando los procesos de adaptación al entorno (Gökce et al., 2020). Por lo anterior, este estudio se centra en los mandos medios y en los elementos de la motivación intrínseca que les permitan aumentar el nivel de productividad laboral.

En seguida se definen los cargos que ocupan los mandos medios en la jerarquía organizacional, seleccionados para este estudio:

- **Gerente:** puestos que se encuentran entre las jefaturas y la dirección (Fernández de Morgado, 2008). Mantienen un contacto permanente entre la alta dirección y los empleados, manejan roles múltiples, ya que deben ser proactivos y con visión para anticipar posibles situaciones e implementar las estrategias de la alta gerencia. Por otra parte, están a cargo del desarrollo y de los resultados del equipo de trabajo, además de identificar los puntos clave que crean valor para la compañía (Management y RR.HH., 2015). Poseen un conocimiento profundo sobre el entorno y la operación interna del negocio (Gökce, 2019).

- **Jefe / Coordinador:** puestos ubicados entre el Supervisor y la Gerencia. No poseen responsabilidad gerencial, pero son responsables de supervisar a los

equipos de trabajo y de forma directa al personal operativo (Téllez, 2008). Constituyen el primer nivel de mando y dirigen al grueso del personal. Hacen llegar las directrices de la gerencia, asegurando la dirección de la empresa e informan a la gerencia media lo que acontece en el nivel operativo (Núñez y Jauregui, 2007).

- **Supervisor:** puestos entre los jefes y el personal administrativo. Proporciona apoyo a las operaciones regulares en la oficina y al personal en general. Se responsabilizan de una parte concreta del proceso, asegurando que fluya de una manera adecuada (Pavlou, s.f.).

Concluyendo, la productividad laboral es un indicador económico muy importante para un país porque refleja el bienestar de sus habitantes. En México, este indicador ha tenido un bajo nivel de crecimiento; por lo tanto, la aportación de las grandes empresas es fundamental para la economía.

1.1.2. Causas y Consecuencias del problema a investigar

Existen diversas causas que dan como resultado la baja productividad laboral de los empleados en las organizaciones, entre las cuales se encuentran las relacionadas con la motivación extrínseca, tales como: esquemas de trabajo poco flexibles, un inadecuado programa de compensaciones (Derfler y Pitesa, 2020) y escasos recursos en la organización (Parker et al., 2017), por mencionar algunos. Asimismo, las relacionadas con la motivación intrínseca: baja percepción de autoeficacia (Bandura, 1986), enfoque a la externalidad (Casique y López, 2007), falta de empoderamiento psicológico (Chumbiauca, 2019), menor percepción de autonomía psicológica (Goldfarb et al., 2022), poca empatía (Bolivar, 2019), entre otras.

De acuerdo con Bandura (1986), un individuo que posee una baja autoeficacia evita participar en actividades, siente ansiedad y esto afecta su comportamiento, influyendo en sus niveles de rendimiento y productividad laboral. Otro factor que influye en el nivel de productividad laboral es el locus de control interno, que, de acuerdo con Carranza (2017), está relacionado con la actitud, percepción y comportamiento de las personas. Casique y López (2007) reconocen que los empleados con escaso locus de control interno adoptan

comportamientos y actitudes conformistas, son apáticos y reflejan un desempeño de bajo rendimiento. Por otra parte, una baja percepción de autonomía psicológica disminuye la conexión y el compromiso con la empresa, causando una disminución en la productividad laboral de los empleados (Hackman y Oldham, 1976; Goldfarb et al., 2022).

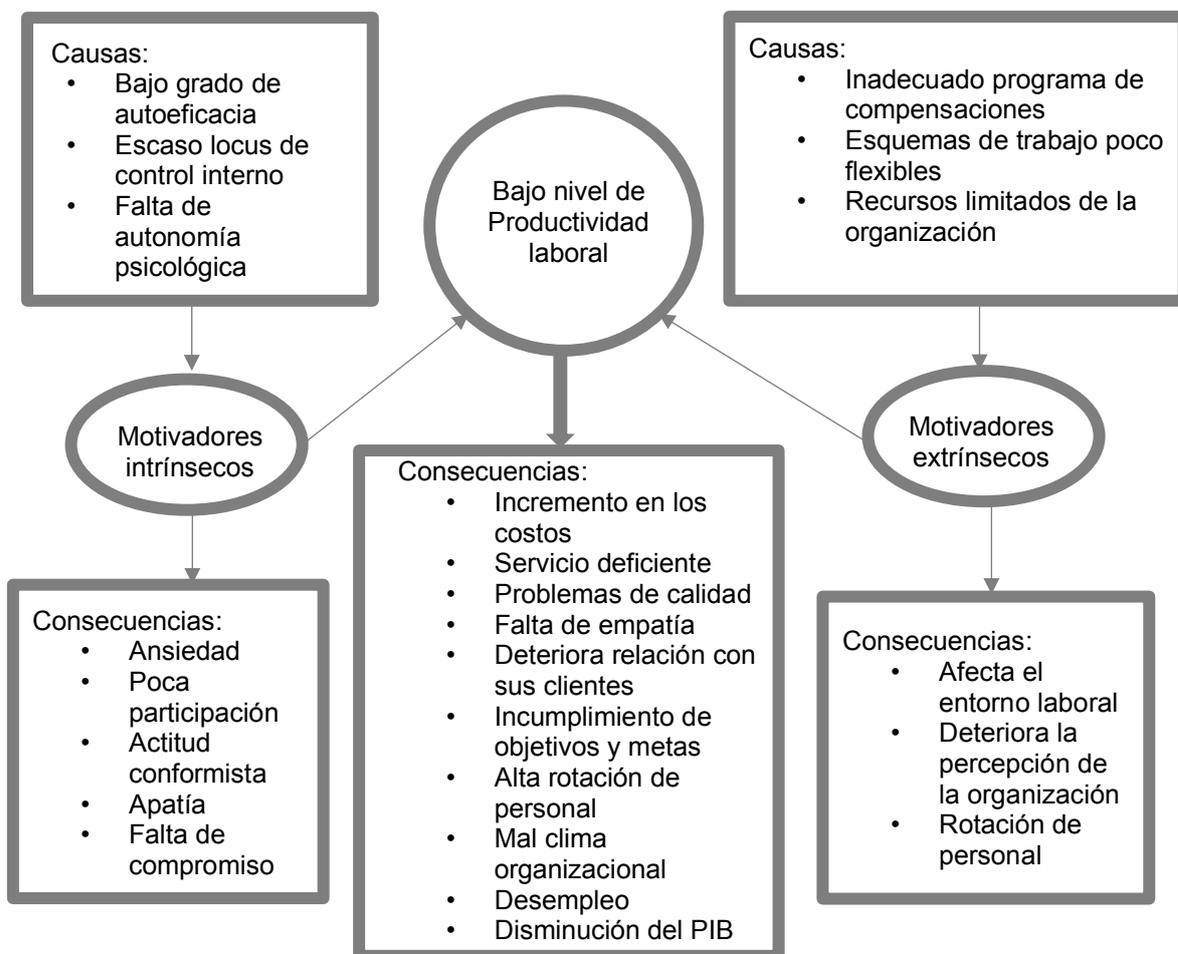
Por otra parte, Jiménez (2023) menciona los siguientes factores que afectan la productividad laboral de los empleados: falta de capacitación y desarrollo de habilidades, lo que genera problemas de confianza y demora en la ejecución de las actividades; jornadas extensas, que pueden llevar a los empleados al “burnout”, esto ocurre cuando no planifican o priorizan tareas; mala distribución de la carga de trabajo, lo que dificulta la concentración para lograr un objetivo; mal clima laboral, entre otros.

Así también, el Instituto Mexicano del Seguro Social reporta en sus datos que México es uno de los países con mayor fatiga y estrés laboral en sus trabajadores. Al menos el 75% de los empleados padecen esta condición, superando a China con un 73% y a Estados Unidos (59%). Estas cifras revelan que entre los empleados del país prevalecen el síndrome de burnout y la falta de motivación (UNAM, 2023).

Los elementos descritos anteriormente conducen a un bajo nivel de productividad laboral en los empleados, a su vez, puede tener diferentes repercusiones, como: incremento en los costos, servicio deficiente, problemas de calidad, deterioro de la relación con los clientes, llevando a la organización al incumplimiento de sus objetivos y metas, alta rotación de personal, mal clima organizacional, e incluso la posibilidad de cerrar sus puertas. Esto ocasiona a nivel estado y país un incremento en el desempleo y una disminución del PIB.

1.1.3. Mapa conceptual del problema a investigar

Figura 5. Mapa conceptual del problema bajo estudio.



Fuente: elaboración propia.

1.2. Planteamiento Teórico del Problema de Investigación.

1.2.1. Antecedentes teóricos del fenómeno a investigar: *Productividad laboral.*

La productividad laboral en un país es un indicador indispensable para su crecimiento económico, ya que permite generar empleos y aumentar el bienestar de sus habitantes. El nivel de productividad nacional se determina por la productividad organizacional, que depende de factores como la productividad de los empleados, es decir, la productividad laboral (Suárez et al., 2017).

Las organizaciones juegan un rol de suma relevancia, porque en ellas recae el desempeño económico del país. A su vez, para que las organizaciones puedan generar y mantener empleos, deben ser productivas. Para lograrlo, es necesario el soporte de los trabajadores, quienes son uno de los recursos más importantes, por ser los encargados de generar nuevas ideas, productos y procesos y realizan las actividades que buscan en alcanzar los objetivos de la organización y generar una ventaja competitiva (Gonzaga-Añazco et al., 2017).

Tal como mencionan Wernerfelt (1984), Rumelt (1991) y Barney (1991), pioneros del desarrollo de la Teoría de los Recursos y de las Capacidades (TRC), la ventaja competitiva marca el éxito de las organizaciones a largo plazo y depende de la eficiencia en el uso de sus recursos y capacidades para lograrlo. En el contexto de la globalización, mantener una ventaja competitiva implica una visión dinámica, basada en la tecnológica, infraestructura y enfocada en el recurso humano (Fisher et al., 2021).

De acuerdo con Fontalvo et al. (2018), entre los factores que determinan la subsistencia y el crecimiento de las organizaciones, se destaca el recurso humano y la productividad laboral que este logra en sus actividades. Existen teorías concernientes a la productividad laboral o la efectividad del empleado, una de las más relevantes es la Teoría de la Fijación de Metas (Locke et al., 1968), que relaciona la satisfacción de los empleados con el logro de las metas, es decir, su efectividad. Asimismo, el Modelo de Desempeño de Campbell se enfoca en la conducta de los empleados a la hora de realizar una actividad específica, separando los factores en los que ellos pueden controlar sus resultados (Campbell et al., 1993).

Continuando con la identificación del concepto, Vertakova y Maltseva (2020) mencionan que la productividad laboral se asocia con la cantidad producida y con la eficiencia. Para Suárez et al. (2017), la productividad laboral es la relación de los logros alcanzados y los recursos invertidos.

Para Stoner et al. (1996), la productividad laboral mide el desempeño de los trabajadores; indica su eficiencia y competitividad. Otra definición de desempeño laboral es: las actividades que realizan los empleados, que son

relevantes para la empresa; esto puede medir las competencias de cada persona y su contribución. Además, Mejía (2016) la define como la eficacia en el desempeño de las actividades de las personas en su trabajo y en el logro de los objetivos de su puesto.

Se han realizado una gran diversidad de estudios sobre la productividad laboral y se ha relacionado con diversos elementos. Entre ellos, se encuentra el realizado en Nueva Zelanda, en la industria de la construcción, que se enfocó en encontrar la relación entre los salarios laborales y la productividad laboral. Los resultados indicaron que, a mayor salario, mayor será la productividad laboral (Ozturk et al., 2020).

Por otra parte, una investigación realizada en India tuvo como principal objetivo encontrar la relación entre la satisfacción en el trabajo y la productividad laboral, aplicada a 107 empleados de la industria de la tecnología, y encontró una correlación positiva (Prahadaiah et al., 2023).

Así también, en Turquía se estudió la relación entre la productividad laboral y el comportamiento de liderazgo ético, el clima del trabajo y la calidad en el servicio al cliente. Se recopiló información de 379 empleados de la industria bancaria, confirmando una relación positiva entre estas variables (Onan et al., 2023).

Lo anterior destaca la importancia de la productividad laboral en las organizaciones para poder emprender mejoras y ser competitivos en el mercado.

1.2.2. Relación teórica de la variable dependiente con la independiente y mediadoras:

Una vez explicado el concepto de productividad laboral, es necesario conocer los factores que la impulsan. Para ello, se describen las teorías de la motivación laboral enfocadas en las necesidades que impulsan a los empleados (Araya-Castillo y Pedreros-Gajardo, 2013). Dentro de las teorías basadas en las necesidades se encuentran: la Teoría de la Motivación Humana de Maslow (1954), la Teoría de Motivación e Higiene de Herzberg (2003), la Teoría ERG de Alderfer, la Teoría de las Necesidades de McClelland (1985) y la Teoría X y Y de McGregor. También se destacan las teorías que describen el proceso para que surja la motivación laboral: la Teoría de Expectativa-valencia de Vroom, la Teoría

del Reforzamiento de Skinner, la Teoría del Establecimiento de Metas de Locke y la Teoría de la Equidad de Adams (Arévalo et al., 2003).

Para Ryan y Deci (2000), la motivación está relacionada con la energía, el sentido, la tenacidad y con el logro de objetivos, siendo elementos de activación e intención; se dice que la motivación produce. La motivación se divide en intrínseca (factores internos) y extrínseca (factores externos). La motivación intrínseca se considera un factor que muestra el potencial positivo de la naturaleza de las personas, su inclinación a buscar desafíos, a extender y ejecutar las propias capacidades, a explorar y aprender. Esta debe venir acompañada de autonomía; las personas deben experimentar autoconfianza o competencia percibida y sentir que su comportamiento es una decisión propia.

La motivación intrínseca está directamente relacionada con el trabajo y la vida profesional dentro de una organización (Segura y Peregort, 2005). Algunos elementos relacionados con la motivación intrínseca son: la autoestima (Ryan y Deci, 2000), el empoderamiento (Pick y Sirkin, 2010), la empatía (Salovey y Mayer, 1990), el sentido de pertenencia (Cara, 2012), la autoeficacia (Bandura, 1986), el locus de control interno (Visdómine-Lozano y Luciano, 2006), entre otros.

1.2.2.1. Relación teórica entre la variable Autoeficacia con la Productividad laboral

Para indagar la relación entre la autoeficacia y la productividad laboral, se realizó un estudio en 454 trabajadores paquistaníes, encontrándose una relación positiva entre estos elementos con un resultado de $\beta=0.346$, $p<0.001$. Los autores mencionan que la autoeficacia en los empleados mejora su productividad laboral debido a que experimentan menos ansiedad al realizar sus labores; esto se demuestra con $\beta=-0.214$, $p<0.01$, lo que significa una relación negativa entre la autoeficacia y la ansiedad (De Clercq et al., 2018).

Otra investigación examinó la relación entre la autoeficacia y la productividad laboral, realizada en 481 trabajadores de instituciones de

educación coreanas. Utilizando ecuaciones estructurales, se encontró un coeficiente de 0.609, lo que indica un impacto positivo de la autoeficacia en la productividad laboral (Song et al., 2018).

Además, en 15 empresas de Corea de diferentes sectores, entre ellos los sectores de electrónica, telecomunicaciones y manufactura, se realizó un estudio con 140 empleados. Mediante una correlación, se midieron ambas variables de manera directa, arrojando una relación positiva, con un $r=.19$, $p<.01$ (Chae y Park, 2020).

1.2.2.2. Relación teórica entre la variable Locus de control interno con la Productividad laboral.

Para demostrar la relación entre el locus de control interno y la productividad laboral, se efectuó un estudio en Indonesia con 50 empleados. Utilizando el Smart PLS y mediante ecuaciones estructurales, se obtuvo $t = 2.065$, confirmando la relación positiva entre ambas (Rusilawati et al., 2023).

1.2.2.3. Relación teórica entre la variable Autonomía psicológica con la Productividad laboral.

En un estudio realizado en la región norte de Malasia (Johari et al., 2018), se examinó la relación entre la autonomía psicológica y la productividad laboral de 302 profesores de escuelas públicas, mediante un análisis de regresión. Utilizando el SPSS 17.0 y el Smart PLS 2.0, se encontró que la relación es positiva con una $p<0.01$.

Asimismo, otro estudio confirmó la influencia de la autonomía en la productividad laboral. Se aplicó una encuesta a 220 mujeres lectoras de universidades privadas en Jakarta. Con el uso del SPSS, se realizó un modelo de regresión múltiple, encontrando $p<0.005$ (Meilani et al., 2022).

1.2.2.4. Relación teórica entre la variable Autonomía psicológica con Autoeficacia.

Se han realizado investigaciones con el objetivo de buscar la relación entre la autonomía psicológica y la autoeficacia. Una de ellas se llevó a cabo en Estados Unidos y tuvo como sujetos de estudio a 147 agentes de ventas, obteniendo $\beta=0.84$, $p<0.01$. Además, se comprobó la mediación de la autoeficacia entre la autonomía y el desempeño, con un resultado de $\beta=0.56$, $p<0.05$, utilizando un modelo estructural (Wang y Netemeyer, 2002).

Asimismo, en Indonesia se aplicó un instrumento a 190 vendedores, comprobándose la relación entre la autonomía y la autoeficacia ($CR=9.459$, $p<0.01$), además del efecto mediador de la autoeficacia entre la autonomía y la productividad laboral ($CR=2.151$, $p<0.05$), utilizando un modelo de ecuaciones estructurales con AMOS 4.01 (Saragih, 2015).

1.2.2.5. Relación teórica de la variable autonomía psicológica con el Locus de control interno.

Una investigación realizada en Australia, cuyo objetivo era analizar la relación entre la autonomía y la satisfacción en el trabajo a través del locus de control interno, analizó tres oleadas de datos durante cuatro años de las Encuestas de Hogares, Ingresos y Dinámica laboral, con un total de 3,045 encuestas. El estudio demuestra la importancia de la autonomía para promover el locus de control interno en los empleados, obteniendo $\beta= 0.01$, $p<0.05$ (Wu et al., 2015).

1.2.2.6. Relación teórica de la variable Autonomía psicológica (independiente) con la Autoeficacia (mediadora) y la Productividad laboral (dependiente).

Para demostrar la relación entre la autonomía y la productividad laboral, considerando como mediadora a la autoeficacia, se realizó un estudio en 428 estudiantes de tres Universidades de Chile encontró $\beta=0.09$, $p<0.001$, utilizando ecuaciones estructurales con AMOS 22.0 (Oriol-Granado et al., 2017).

Otro estudio, llevado a cabo en Egipto con 251 profesionales, consideró a la autonomía como un elemento de las características del puesto y a la autoeficacia como un elemento del capital psicológico, utilizando esta última como mediadora entre la autonomía y la productividad laboral, se obtuvo $\beta \geq 0.05$, $p \leq 0.001$, utilizando ecuaciones estructurales con AMOS 5.0 (Sameer et al., 2019).

1.2.2.7. Relación teórica de la variable la Autonomía psicológica (independiente) con el Locus de control interno (mediadora) y la Productividad laboral (dependiente).

Uno de los estudios que empíricamente comprueba el efecto mediador del locus de control entre la autonomía y la productividad se realizó en Taiwán con 50 profesores y 806 estudiantes, donde se encontró que el locus de control es un mediador entre la autonomía y la productividad. En el estudio, al eliminar la mediación del locus de control, la autonomía tuvo un pequeño efecto negativo en la productividad (D' Ailly, 2003).

1.3. Pregunta Central de Investigación

¿La autonomía psicológica influye positiva y significativamente en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones en el estado de Nuevo León, a través de la autoeficacia y del locus de control interno?

1.4. Objetivo General de la Investigación

Determinar si la autonomía psicológica influye en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones en el estado de Nuevo León, México, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.

1.4.1. Objetivos Metodológicos de la Investigación

A continuación, se describe la metodología utilizada para lograr el objetivo general de la investigación:

1. Análisis de los antecedentes de la importancia de determinar los elementos de la productividad laboral de los empleados.

2. Establecimiento del marco teórico (teorías e investigaciones empíricas) que le den sustento teórico a las variables independientes y mediadoras junto a la variable dependiente “productividad laboral de los empleados”.
3. Elaboración del instrumento para la medición de las variables.
4. Aplicación y validación del instrumento a la población seleccionada (muestra representativa).
5. Análisis de los resultados estadísticos que muestren la aceptación o rechazo de las hipótesis.
6. Redacción de las conclusiones, recomendaciones y futuras líneas de investigación.

1.5. Hipótesis general de la investigación

De acuerdo con lo descrito en los puntos anteriores, donde se explican diversos estudios que demuestran que existe relación entre las variables independientes y mediadoras con la variable dependiente, se establece como hipótesis general de esta investigación que la autonomía psicológica influye en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.

Hipótesis general: la autonomía psicológica influye positiva y significativamente en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.

1.6. Metodología

La presente investigación es de enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo, correlacional y explicativo. El diseño es no experimental porque no se manipulan las variables. Es transeccional o transversal porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Las técnicas que se utilizarán son: documental, bibliográfica y de campo. Es documental por la búsqueda de información y documentos relevantes; es bibliográfica, al recolectar material bibliográfico existente, y de campo, al recopilar información de los datos estudiados sobre los empleados que ocupan los mandos medios de las grandes organizaciones en Nuevo León, México. Para probar las hipótesis se utilizará el SmartPLS 4.

1.7. Justificación de la Investigación

A continuación, se presenta la justificación para la realización del presente estudio, dividido en tres elementos:

- 1) **Justificación práctica:** Esta investigación propone elementos de la motivación intrínseca que se relacionen directa e indirectamente con la productividad laboral de los empleados, mejorando la estabilidad, el crecimiento y, en general, su bienestar. La finalidad es incrementar su nivel de productividad laboral individual, para que la organización pueda alcanzar sus objetivos y metas, y mejorar las condiciones laborales, como estabilidad, oportunidades de crecimiento y mejores salarios a sus empleados (Castro et al., 2018). Por lo tanto, al incrementar el bienestar de los empleados, también lo hará su compromiso con la organización para la que laboran, incrementando su productividad laboral, y ayudando a mejorar el nivel de productividad de la empresa para que sea competitiva y rentable (Quimbayo, 2018). El aumento de la productividad en las organizaciones es necesario para que una nación pueda ser competitiva (Guzmán, 2017). De esta manera, se atiende la problemática que vive el país referente al indicador de la productividad laboral que, de acuerdo con las estadísticas, ha ido en retroceso. Además, este estudio contribuye a que el área de Capital Humano pueda tomar decisiones durante su gestión, enfocándose en la productividad laboral de los mandos medios con el uso del instrumento propuesto.
- 2) **Justificación Metodológica:** se utilizó el método científico para desarrollar este estudio. Se propone una metodología que permite resolver la problemática del nivel de productividad laboral en las organizaciones con un instrumento que mida los elementos de la motivación intrínseca que incrementan la productividad laboral de los

empleados. Asimismo, para el diseño del instrumento se utilizaron reactivos probados en otros estudios, los cuales se adaptaron a las necesidades específicas del contexto al que va dirigido, es decir, se enfocó a los mandos medios de las grandes organizaciones en una de las Entidades Federativas más importantes de México. Es importante enfatizar que ninguno de los estudios encontrados y descritos en el marco teórico se enfocó en mandos medios.

- 3) **Justificación Teórica:** se pretende aportar información al estudio de la motivación intrínseca de las personas en relación con el comportamiento en el trabajo, tomando como base las Teorías motivacionales laborales. Este tema beneficia el área de la administración, específicamente en recursos humanos, apoyando la capacitación y la selección del personal adecuado para que cumpla con sus objetivos a través de la medición de los elementos de la motivación intrínseca. Pocos estudios proponen una combinación de elementos internos, sin involucrar factores externos, que motiven o impulsen un comportamiento positivo hacia una acción como parte de la personalidad profesional del individuo. Además, se busca aportar a las perspectivas y teorías motivacionales en el trabajo, acentuando los elementos de la motivación intrínseca en el comportamiento de los empleados, por considerarse más autónomos y sostenidos a lo largo del tiempo. Por otro lado, se busca reducir la brecha teórica existente. Al no encontrarse suficientes estudios que comprueben la mediación de las variables utilizadas en esta investigación, se realiza la aportación del presente estudio.

1.8. Delimitaciones del estudio

El presente estudio muestra las siguientes delimitaciones:

- 1) **Espaciales:** esta investigación se realiza en las grandes organizaciones ubicadas en el estado de Nuevo León, México.
- 2) **Demográficas:** el sujeto de estudio son los empleados que ocupen nivel medio de la jerarquía de las grandes organizaciones.

- 3) **Temporales:** el método de observación es transversal porque los datos se recopilaron en un solo momento (2023).

1.9. Matriz de congruencia

Tabla 2. *Matriz de congruencia metodológica.*

Pregunta de investigación	Objetivo de investigación	Marco Teórico	Hipótesis	Variables
¿La autonomía psicológica influye en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones en el estado de Nuevo León, a través de la autoeficacia y del locus de control interno?	Determinar si la autonomía psicológica influye en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones del estado de Nuevo León, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.	Locke, E. A., Cartledge, N. y Koeppel, J. (1968). Teoría del establecimiento de metas. Ryan, R. y Deci, E. (2000). La Teoría de la Autodeterminación.	Hipótesis general: la autonomía psicológica influye positivamente en la productividad laboral de los mandos medios de las organizaciones, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.	Autoeficacia. Locus de control interno. Autonomía psicológica. Y= Productividad laboral.

Fuente: elaboración propia.

En este capítulo se presentaron los antecedentes y hechos que contextualizan el problema del escaso crecimiento económico en México y el decremento del nivel de productividad laboral, señalando algunas de las causas y consecuencias que dan fundamento al planteamiento del problema. Además, se incluye una revisión preliminar de la literatura con los antecedentes teóricos de las variables, la relación entre ellas y la justificación teórica. Asimismo, se establecen la pregunta de investigación, el objetivo general y metodológico, la hipótesis general, la metodología, la justificación y las delimitaciones de la investigación.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

2.1. Marco Teórico de la variable dependiente (Y) Productividad laboral.

En el capítulo 2 se explican las definiciones y teorías que fundamentan las variables independientes, mediadoras y la variable dependiente. Además, se despliegan diversos estudios aplicados de cada una de las variables, así como investigaciones que relacionan la variable independiente con las mediadoras y con la variable dependiente. Asimismo, se presentan las hipótesis específicas y su modelo gráfico.

En este estudio se realiza la importancia de la productividad laboral de los empleados en las organizaciones como un elemento clave para que estas alcancen sus objetivos, enfocándose en la dimensión psicológica del individuo, ya que el objetivo es analizar la productividad laboral individual de los trabajadores. Por lo tanto, los elementos que se estudiarán como variables independientes y mediadoras se catalogan como impulsores de la motivación intrínseca.

2.1.1. Teorías, definiciones e investigaciones aplicadas de la variable dependiente.

a) Teorías y definiciones de la variable dependiente (Y): Productividad laboral.

Existen diversas teorías acerca de la productividad laboral de los empleados, clasificadas como teorías motivacionales en el trabajo, que mencionan que los empleados se sienten motivados cuando alcanzan los objetivos propuestos. Estas teorías también se enfocan en las diferencias individuales en las personas, tales como el Modelo de Desempeño de Campbell (Campbell et al., 1993), la Teoría de la Expectativa-valencia de Vroom y la Teoría

del establecimiento de metas (Bohórquez et al., 2020), las cuales se explican a continuación. Sin embargo, la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (1975) (subteoría de la Teoría de la Autodeterminación de Ryan y Deci, 2000), es la teoría central de la presente investigación, ya que relaciona la variable dependiente con la independiente y las mediadoras.

La Teoría de la Expectativa-valencia desarrollada por Vroom (1964) señala que los elementos que motivan a una persona para realizar algo son las metas individuales, la percepción del enlace entre la productividad y el cumplimiento de las metas individuales, y el sentimiento de poder influir en su nivel de productividad laboral. Más adelante, se presenta la Teoría del Establecimiento de Metas de Locke (1968), que explica la motivación que emana de los individuos al tener metas específicas por alcanzar. Esto determina el grado de esfuerzo, intención y comportamiento para ejecutar las tareas, influyendo en su desempeño y productividad laboral.

Por otra parte, la Teoría de la Autodeterminación (TAD) de Ryan y Deci (2000) se enfoca en el estudio de la motivación de las personas. Según esta teoría, las personas que alcanzan el nivel más alto de autodeterminación realizan sus actividades en la cumbre de la reflexión. La TAD estudia los elementos que regulan la conducta de las personas; esto se relaciona con la motivación intrínseca al favorecer la conducta autodeterminada. Una subteoría de la TAD es la Teoría de la Evaluación Cognitiva (Deci, 1975), que consta de cuatro elementos: control, competencia, factores extrínsecos y orientación; siendo esta última la relacionada con la productividad laboral, al describir que las personas con un enfoque hacia el cumplimiento de las actividades y tareas tienen mayor motivación intrínseca, por el hecho de satisfacer su necesidad de logro o de aprendizaje (Moreno y Martínez, 2006).

Por último, el Modelo de Desempeño (Campbell et al., 1993) considera el desempeño de un individuo como la acción en su trabajo; se enfoca en la conducta, teniendo como ejes centrales: el conocimiento que permite comprender una función determinada y el cómo debe hacerse algo, las destrezas y la motivación. Esta última la divide en tres decisiones: la dirección, el nivel y la persistencia de realizar un esfuerzo, explicando que el individuo ajusta su

conducta de acuerdo a lo que quiere lograr, alcanzando los objetivos. Esto difiere para cada tipo de puesto (Marchant-Guzmán, 2012).

Todas las teorías mencionadas estudian el logro de los objetivos de los empleados e incluyen la motivación como un impulsor para conseguirlos, debido a que las organizaciones necesitan de sus empleados para el logro de sus objetivos y estos, a su vez, necesitan de las organizaciones para satisfacer sus necesidades y alcanzar sus metas personales (Parra, 1998).

Respecto a las definiciones de la productividad laboral, Viswesvaran et al. (2000) la describen como la contribución de los empleados a los objetivos organizacionales, su comportamiento y resultados. Delgadillo (2003) describe la productividad como el resultado del vínculo entre el capital humano, la tecnología y la organización. Marchant (2006) menciona que la productividad laboral de los empleados es de suma importancia en las organizaciones, porque con su trabajo individual contribuyen a la productividad global. Robbins y Judge (2017) afirman que una organización es productiva si alcanza sus metas utilizando el mínimo de recursos.

Otra definición de la productividad laboral se basa en términos de producción, la cual determina cuánto trabajo se requiere por cada unidad de producto, es decir, cuánto produce cada trabajador. Sin embargo, también se considera la medida del desempeño del trabajador (Sladogna, 2017). Por su parte, Wagner y Ruhe (2018), la definen como el comparativo entre la cantidad obtenida y lo que se requirió de esfuerzo. Esto implica cumplir con el deber de una tarea determinada, abarcando componentes como la velocidad, el tiempo y la eficiencia (Zeb et al., 2019).

Una vez que se conocen las principales definiciones de la productividad de una organización, es necesario definir la productividad laboral individual: es el fruto del desempeño (Schmidt y Hunter, 1983). El desempeño laboral se refiere a la acción de hacer un trabajo, a los comportamientos relacionados con el cumplimiento de los objetivos esperados en un tiempo determinado, siendo un medio para alcanzar las metas de la organización (Campbell, 1990). Para Terán y Lorenzo (2011), el desempeño es la realización de una actividad formal citada

en un documento oficial, que establece la cantidad y/o calidad del trabajo que lleva a cabo un empleado en un período de tiempo, así como los objetivos e indicadores de medición.

Por su parte, Araya-Castillo y Pedreros-Gajardo (2013) mencionan que, para obtener mayores niveles de desempeño, se deben establecer los objetivos, porque estos motivan a los empleados, ya que al lograrlos se sentirán satisfechos. La productividad laboral individual es la eficacia o capacidad de lograr los objetivos propuestos apoyándose en herramientas, conocimientos y esfuerzo, siendo esta última la clave más importante por su relación con la automotivación (Marvel et al., 2011).

Otra definición de productividad laboral individual es el desempeño de las acciones de los empleados que son relevantes para que las organizaciones alcancen sus objetivos, y estas acciones pueden ser medidas en cada individuo (Sánchez et al., 2018). Los comportamientos del empleado pueden ser negativos, neutrales o positivos, de acuerdo con lo que contribuyen para alcanzar las metas del empleado y los objetivos organizacionales (Jackson y Frame, 2018). También, se describe la productividad laboral como aquella que es determinada por el comportamiento del empleado hacia el cumplimiento de sus objetivos laborales, incluyendo la dedicación y el esfuerzo (Zhang et al., 2020).

La productividad laboral se considera multidimensional, porque ciertas características y comportamientos del individuo tienen efecto en su desempeño y en la productividad de las organizaciones. Existen dos componentes que se manifiestan en los empleados dentro de las organizaciones y que impactan en la productividad laboral: el psicológico, que incluye factores humanos individuales, entre ellos la motivación, el compromiso, las competencias, la satisfacción en el trabajo y la congruencia con la organización. El segundo componente es el psicosocial, que incluye los factores grupales como la cohesión, participación y la gestión de conflictos, además de los factores organizacionales como el liderazgo, la cultura y el clima laboral (Marvel et al., 2011).

Por otra parte, los primeros en especificar las dimensiones de la productividad laboral fueron Murphy y Campbell. Murphy (1989) identificó las siguientes dimensiones: 1) comportamiento en las tareas, 2) comportamientos interpersonales, 3) comportamiento de inactividad y 4) comportamientos que conducen a una baja productividad. Por su parte, Campbell (1990) utilizó estas dimensiones: 1) dominio de tareas específicas, 2) dominio de tareas no específicas, 3) comunicación oral y escrita, 4) demostración de esfuerzo, 5) disciplina personal, 6) desempeño en equipos de trabajo, 7) supervisión y 8) gestión.

Continuando con las dimensiones de la productividad laboral, Koopmans et al. (2014; 2016) mencionan las siguientes dimensiones: el desempeño de las tareas, el desempeño contextual, la habilidad adaptativa y el comportamiento contraproducente. Sin embargo, Borman y Motowidlo (1993) afirman que la productividad laboral se puede abarcar con las dimensiones integrales del desempeño de la tarea y del desempeño contextual. Ambas dimensiones se enfocan en los comportamientos de los individuos: la primera incluye aquellos que aportan al eje central de la organización; y la segunda abarca los que respaldan el entorno psicológico y social para que funcione el núcleo de la organización.

El desempeño de las tareas, de acuerdo con Rich et al. (2010), son las actividades directamente involucradas en el cumplimiento de las tareas; estas son las tareas centrales del puesto, mientras que el desempeño contextual es el comportamiento en el entorno de la organización, incluyendo el entorno psicológico y social, que incluye el comportamiento interpersonal y organizacional (Aşkun et al., 2021). Estas son las tareas emergentes que contribuyen indirectamente a la organización (Rich et al., 2010). El desempeño en las tareas se predice principalmente por la habilidad, y el desempeño contextual por la personalidad y la motivación (Sonnetag et al., 2008). De acuerdo con lo anterior, es fundamental que una organización tenga conocimiento de los resultados que ha obtenido cada uno de sus empleados.

Por lo tanto, para este estudio, la definición de productividad laboral es la acción de hacer un trabajo, el comportamiento o conducta del empleado para una contribución relevante en el cumplimiento de los objetivos y metas laborales establecidos por la organización en un tiempo determinado, incluyendo la dedicación y el esfuerzo para lograrlo (Campbell, 1990; Zhang et al., 2020). La productividad laboral se medirá a través del desempeño de las tareas y del desempeño contextual, partiendo del establecimiento de metas, objetivos y de lo que se espera de cada uno de ellos. Esto apoya al aseguramiento de que el empleado y sus actividades estén alineadas con las metas de la organización (Montejo, 2001).

b) Investigaciones aplicadas sobre la variable dependiente (Y)
Productividad laboral.

Alrededor del mundo se han llevado a cabo estudios empíricos acerca de la productividad laboral de los trabajadores en diversas organizaciones. Uno de ellos realizado en Chile, demostró la influencia positiva de las características motivacionales del diseño de trabajo en la productividad laboral individual (Ramírez-Vielma y Nazar, 2019). También, en México, una investigación realizada por Castillo (2020) indicó que el enfoque en la calidad total y las multihabilidades técnicas tiene una incidencia positiva en la productividad laboral de los trabajadores.

En Indonesia, se analizó el efecto del compromiso de la organización, la satisfacción en el empleo y la conducta cívica en la organización en la productividad laboral, encontrando una relación directa entre estos factores con la productividad laboral (Haerani et al., 2020). Otro estudio sobre la productividad laboral, realizado en Taiwán, la relacionó con la seguridad psicológica de los empleados, teniendo como mediadoras la comunicación y el aprendizaje organizacional (Ren-Fang et al., 2021). A su vez, en Pakistán se analizaron los elementos que conforman el capital psicológico de las personas, entre ellos la autoeficacia, la resiliencia, el optimismo y la esperanza, y su impacto en la productividad laboral (Anwar y Sarfraz, 2023). Por último, en Rumania Occidental, se relacionó el sentido de pertenencia con la productividad laboral (Tisu et al., 2023).

Los estudios mencionados anteriormente muestran el interés que tienen los investigadores y las organizaciones en conocer las implicaciones de la productividad laboral de sus empleados para predecir e intervenir en los elementos que tienen efecto en ella. A pesar de que existen muchas investigaciones acerca del tema, se puede observar que, en los estudios mencionados, se involucran de manera directa e/o indirecta a factores externos que están fuera del control del empleado, como el apoyo de la familia y de la empresa, planes salariales, la seguridad psicológica proporcionada por la organización, el clima organizacional, entre otros. Sin embargo, pocos estudios se enfocan exclusivamente en aquellos elementos que el empleado puede controlar de manera directa e intervenir en sus resultados.

2.2.Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas a las variables Independientes y Mediadoras.

Motivación

Como se mencionó en el capítulo anterior, la productividad laboral y el desempeño se ven influenciados por la motivación, debido a que se pueden alcanzar altos niveles si se cuenta con el impulso necesario para conseguir los objetivos planteados, tal y como se referencia en las teorías motivacionales. Se entiende por motivación aquellos impulsos y deseos que hacen que las personas se comporten de una determinada manera (Araya-Castillo y Pedreros-Gajardo, 2013) siguiendo sus propios intereses, buscando satisfacer sus necesidades y creando así un motivo (Robbins y Coulter, 2018).

La motivación desde un matiz laboral se relaciona con el logro de objetivos, impulsando a los empleados a cumplir con las metas organizacionales, aumentando su eficiencia, mejorando la calidad y alineando sus metas personales con las de la empresa (Ramírez et al., 2008). Se han realizado diversos estudios empíricos apoyados en las teorías de McClellan y de Vroom (Duarte, 2006) que han encontrado la influencia que ejerce la motivación en la productividad laboral y en los resultados de la organización (Marvel et al., 2011).

Los dos tipos de motivación laboral más utilizados son: la extrínseca, la cual se relaciona con lo que se da desde afuera de la persona como la

remuneración (Segura y Peregort, 2005), y la intrínseca que ejerce un efecto en el comportamiento, en la actitud y en los resultados de los empleados; por tal razón, esta se considera más autónoma que el resto. Esto permite a los empleados participar en el trabajo con un sentido de voluntad y elección, conduciendo a niveles más altos de desempeño y productividad, así como de una motivación más sostenida a lo largo del tiempo (Koestner y Losier, 2002).

Fundamentado en lo descrito en el párrafo anterior, las variables que se describen a continuación son factores humanos y aspectos psicológicos considerados impulsores en la motivación intrínseca, además de ser constructos motivacionales orientados a las metas. En diversos estudios, se relaciona la motivación intrínseca con el cumplimiento de objetivos, como el caso de Solf (2006), Kuvaas (2006) y Arslan y Demir (2020). Además, existen diversos modelos que señalan a la autoeficacia como constructos de la motivación intrínseca (Vallerand y Reid, 1984; Aguilar et al., 2016; You et al., 2016) al locus de control interno (Ryan y Deci, 2000; Chen et al., 2016; Ahluwalia y Preet, 2017; Allen et al., 2019) y a la autonomía psicológica (Hackman y Oldham, 1976; Deci y Ryan, 2000; Gagné y Deci, 2005; Shir, 2015).

2.2.1. Variable Autoeficacia.

a) Teorías y Definiciones de la variable Autoeficacia.

Un factor relacionado con la productividad laboral y el desempeño individual y que se considera un motivador es la autoeficacia, siendo un aspecto psicológico significativo en el comportamiento de los empleados (Quijano, 2006). Esto es respaldado por diversas teorías, entre las que se encuentran la Teoría de la Expectativa-valencia de Vroom, la Teoría de la Finalidad de Locke, que subyace de su Teoría del Establecimiento de Metas, la Teoría de la Evaluación Cognitiva (subteoría de la TAD) de Deci y el Modelo de Desempeño de Campbell. Estas hacen aportaciones acerca del comportamiento de las personas en las organizaciones, refiriéndose al nivel de esfuerzo que los empleados deciden realizar en su trabajo para cubrir una necesidad y buscar la satisfacción. Se centran en los procesos psicológicos que los llevan a estas decisiones y se relacionan con el establecimiento de objetivos a lograr (De Quijano y Navarro, 2012).

La Teoría de la Expectativa de Vroom (1964) está catalogada como una de las teorías de los procesos, que acompañan y hacen posible la realización de las teorías de contenido, afirmando que la motivación es un factor que impulsa los comportamientos dirigidos hacia la satisfacción. Esta teoría menciona que un empleado puede lograr un nivel de ejecución que le permita alcanzar sus objetivos, si aplica el nivel de esfuerzo necesario; esto depende en gran medida de la percepción que tenga de sí mismo. En otras palabras, si el trabajador siente que cuanto mayor es su esfuerzo, mejores resultados obtendrá, tendrá una expectativa de autoeficacia, creyéndose capaz de conseguir lo que se propone.

Mientras que la Teoría de la Finalidad de Locke et al. (1968) menciona que los empleados logran un determinado nivel de ejecución de acuerdo con los objetivos que tienen planteados, esto es lo que guía su conducta, especialmente cuando el individuo cree en sus habilidades y se compromete más con sus metas. Por otro lado, en referencia a la teoría central del presente estudio, la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (1975) menciona que la motivación laboral del empleado depende de la medida en la que él atribuya el éxito a su propio esfuerzo y se crea capaz de conseguir sus objetivos gracias a sus competencias. Esto se refiere a los factores extrínsecos, es decir, la aprobación de los demás, promoviendo su motivación intrínseca y una percepción de autoeficacia (Moreno y Martínez, 2006).

También, el Modelo de Campbell et al. (1993) hace referencia a las conductas o acciones de los empleados al realizar una actividad específica que sea relevante hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales, como una de las características del desempeño individual, separando los factores en los que pueden tomar el control de sus resultados, aumentando el nivel de autoeficacia al conseguirlos.

Además de las teorías mencionadas, la Teoría Social Cognitiva de Bandura (1986), señala que las personas tienen iniciativa y la capacidad de organizarse a sí mismas, de autorregularse y de hacer autorreflexión, siendo la autoeficacia la que influye en los objetivos y conductas por estar relacionada con

las capacidades personales para identificar las oportunidades en su entorno; relacionando la autoeficacia con el esfuerzo, dando como resultado la motivación en el trabajo. Por último, en la Teoría de la Autorregulación de Zimmerman (1990), las metas y la autoeficacia juegan un papel primordial, creando pensamientos, emociones y acciones autogenerados para alcanzar las metas. Tanto la Teoría de Vroom, el Modelo de Campbell y la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci relacionan el nivel de esfuerzo que necesita emplear un trabajador para alcanzar un objetivo o meta (Camposeco, 2012).

Considerando la forma en que se conoce el constructo, Bandura (1977) menciona que las personas con autoeficacia están más motivadas y se interesan más en sus actividades, plantean metas con mayores retos, tienen mayor participación en sus labores, mayor nivel de involucramiento, aumentan su nivel de esfuerzo y son más persistentes, por lo que obtienen un mejor rendimiento en comparación con aquellas que dudan de sus capacidades para llevar a cabo sus tareas.

Por otro lado, los empleados que sienten inseguridad de sus capacidades disminuyen sus esfuerzos al momento de enfrentar dificultades, mientras que aquellos con un mayor sentido de eficacia personal se esfuerzan más para poder salir adelante y lograr determinadas metas. Sin embargo, es importante que los objetivos y metas estén claros para que sea un determinante del nivel de desempeño y productividad laboral (Bandura y Cervone, 1983). Es la fortaleza interna que promueve en los individuos a enfrentar desafíos en el trabajo, además, lo pueden hacer de manera creativa (Amabile, 1983).

Para Bandura (1986), la autoeficacia es un determinante de la conducta y la define como la resolución o percepción de cada persona sobre sus capacidades, sobre las cuales llevará a cabo acciones que le permitan alcanzar los objetivos que se propuso; es decir, no hace referencia a sus capacidades reales, más bien, a lo que cree de éstas y de la posibilidad de utilizarlas para enfrentar los retos que se le presentan. De acuerdo con el mismo autor, la autopercepción de eficacia positiva favorece el desarrollo de las actividades y les proporciona motivación a los empleados, mientras que aquellos con

autopercepción de ineficacia generan limitantes internas, impidiendo un resultado adecuado.

Wood y Bandura (1989), mencionan que la autoeficacia se relaciona con las creencias en las capacidades propias que movilizan la motivación, los recursos cognitivos y las acciones necesarias para satisfacer las demandas situacionales. Además, considera que aquellas personas que se juzgan como auto eficaces creen que pueden manejar situaciones de riesgo, por lo que no las evaden (Bandura, 1997). Posteriormente, señala cuatro rasgos fundamentales del comportamiento de los empleados: la intencionalidad, es decir, el propósito por el cual se realiza una actividad; la premeditación, donde se anticipan posibles eventos futuros; la autoreacción ante la conducta y la autorreflexión, que es la capacidad para examinar y reflexionar sobre uno mismo y adecuar su propio pensamiento (Bandura, 2001).

Tierney y Farmer (2002) argumentan que la autoeficacia está relacionada con la acción creativa en entornos organizacionales. Por otra parte, definen a la autoeficacia como el grado de confianza que manifiestan las personas al momento de realizar actividades profesionales (Carbonero y Merino, 2004). La autoeficacia indica sentimientos de la capacidad percibida, por lo que se considera un indicador de acción en el entorno organizacional de mucha utilidad (Baum y Locke, 2004). Además, juega un papel importante en los estudios contemporáneos de la motivación laboral, adoptando un papel predictivo con relación al desempeño, a la productividad, a la satisfacción laboral y al bienestar en el trabajo (Judge et al., 2007). Para Chong y Ma (2010), es el resultado de adquirir rasgos cognitivos y sociales complejos.

Una percepción de eficacia positiva les da a los empleados seguridad y confianza, por lo que se considera una competencia personal para responder a los estímulos externos (Meseguer et al., 2014). Por su parte, Calderón et al. (2017) afirman que la autoeficacia proviene de los logros en ejecuciones anteriores, lo que lo hace sentir más eficaz y que puede resolver situaciones determinadas. Es una activación emocional, pudiendo ser determinante del comportamiento, ya que influye en el esfuerzo para realizar una actividad, las

reacciones y pensamientos para enfrentarse a situaciones específicas y vencer obstáculos, permitiéndole aumentar su capacidad de manipular el medio laboral al establecerse retos. Además, la autoeficacia positiva aumenta la percepción de control que tiene el empleado (Bargsted et al., 2019).

En cuanto a las dimensiones de la autoeficacia, Bandura y Adams (1977) mencionan tres: 1) magnitud, que es el nivel de la dificultad de las tareas que la persona cree que domina, 2) generalización, que se refiere al dominio de tareas específicas y a las tareas que son variadas y 3) fuerza con la que percibe el dominio sobre su capacidad. En contraste, Carbonero y Merino (1994) utilizan las siguientes dimensiones: 1) autoconfianza en la toma de decisiones, 2) eficacia en la ejecución de tareas, 3) conducta exploratoria, 4) eficacia en la planificación de objetivos y 5) control del ambiente. Otros estudios la clasifican en cuatro dimensiones: 1) nivel de dominio con base en la experiencia, 2) cómo se valoran en relación con los demás, 3) nivel afectivo y psicológico y 4) nivel de persuasión verbal (Bandura, 1997; Bodouva, 2009). A su vez, diversas investigaciones se han centrado en la autoeficacia para la resolución de problemas (Judge et al., 1997; Chen et al., 2004). Por su parte, Tierney y Farmer (2002) agregan a la resolución de problemas la dimensión de la creatividad en la medición de la autoeficacia, posteriormente, ha sido utilizada en otros estudios como el caso de Starbuck (2016). Sin embargo, los estudios mencionados obtuvieron en sus resultados Alfas de Cronbach menores a 0.80. Por otra parte, diversas investigaciones la han considerado unidimensional, obteniendo Alfas de Cronbach mayores a 0.80 (Spreitzer, 1995; Fang, 2001; Carlson, 2009; Ladyshevsky y Taplin, 2018). Por esta razón, se optó por utilizar la unidimensional.

Para esta investigación, la autoeficacia se define como la percepción positiva y la confianza que tiene un empleado de sus capacidades y la seguridad del nivel de eficacia que cree que puede alcanzar con ellas y con su esfuerzo para el logro de los objetivos laborales (Bandura, 1986; Tierney y Farmer, 2002). Para medir este elemento, se considera unidimensional y los indicadores estarán enfocados en conocer la confianza que tiene el empleado de sus habilidades para el logro de los objetivos en el trabajo; si se siente capaz de manejar

cualquier situación, de afrontar dificultades que se le presenten porque tiene la capacidad de pensar en soluciones adecuadas para cumplir con las funciones de su puesto y alcanzar las metas propuestas, es decir, hacia la resolución de problemas.

b) Investigaciones aplicadas sobre la variable Autoeficacia.

Existe una gran diversidad de investigaciones relacionadas con la autoeficacia, una de ellas llevada a cabo en Turquía por Ozyilmaz et al. (2018), encontraron que la autoeficacia tiene efectos positivos sobre la satisfacción laboral, la productividad laboral y en el comportamiento cívico del empleado cuando la confianza en la organización es alta. Posteriormente, en China se estudió la autoeficacia como factor psicológico y su relación con la capacidad para manejar situaciones especiales (Qiu et al., 2023).

Concluyendo, la autoeficacia es un elemento motivacional que está relacionado con la mejora en el comportamiento del empleado y con los efectos positivos en el desempeño de sus actividades.

c) Estudio de investigaciones aplicadas sobre la relación de la variable (Y) Productividad laboral y Autoeficacia

A lo largo del tiempo se han desarrollado investigaciones con el objetivo de entender las implicaciones de la productividad laboral de los empleados, entre los que se encuentran aquellos que la relacionan con la autoeficacia, como es el caso del estudio de tipo longitudinal en empresas de servicios financieros en Australia a 64 empleados. Con un análisis de regresión encontraron una correlación positiva $R=0.47$ (Carter et al., 2018).

De igual manera, en la India, Srivastava y Pathak (2019) aplicaron una encuesta a 300 empleados de la banca privada. Usando una regresión múltiple con el SPSS 22.0, encontraron que $\beta = 0.458$ y $p < 0.000$, mostrando que la autoeficacia es un predictor significativo de la productividad laboral. Posteriormente, se realizó un estudio que comprobó la influencia de la

autoeficacia en la productividad laboral, se aplicó una encuesta a 324 empleados de hoteles en Seúl, Corea, con Amos 22 se obtuvo $\beta = 0.567$, $p < 0.01$ (Yu et al., 2020).

También, en Tailandia, se obtuvieron datos de 250 estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Tecnológica de Rajamangala, utilizando ecuaciones estructurales, con SPSS v.21, obteniendo $p=0.049$, lo que determina que existe una influencia directa entre la autoeficacia y la productividad laboral (Na-Nan y Sanamthong, 2020). En otro estudio de tipo transversal, se analizó la relación de la autoeficacia con la productividad laboral, recabaron información de 357 empleados de empresas de Telecomunicación en Ecuador, se utilizaron ecuaciones estructurales y bootstrapping, confirmando la relación entre ambas variables con $\beta = 0.239$, $p < 0.001$ (Ochoa et al., 2023).

De esta manera, los estudios anteriores muestran una relación directa entre la autoeficacia y la productividad laboral de los trabajadores, por lo que se puede inferir que es un elemento importante para alcanzar los objetivos que tiene cada empleado en la organización.

2.2.2. Variable Locus de control interno.

a) Teorías y Definiciones de la variable Locus de control interno.

El locus de control es asociado con varias teorías, entre las que se encuentran la Teoría de la Expectativa-valencia, la Teoría de la Autorregulación y la Teoría de Autoeficacia individual, entre otras (Visdómine-Lozano y Luciano, 2006).

La Teoría de la Expectativa-valencia de Vroom (1964) afirma que los empleados asumen que el esforzarse en el trabajo permitirá tener un mejor rendimiento y mejores resultados. Esto depende de la confianza que tengan respecto a que con sus esfuerzos lograrán la meta y no por otros factores externos; por lo tanto, el grado de locus de control interno influye en esa percepción para alcanzar los objetivos. Por otra parte, la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci de 1975 (subteoría de la TAD), está relacionada con la

motivación y el desarrollo de la personalidad. Ésta analiza el nivel en que los individuos llevan a cabo sus actividades con mayor reflexión, comprometiéndose a sus actividades de forma voluntaria, cuando las personas atribuyen los resultados a su propio trabajo; siendo el elemento control, el que apoya a que el individuo al sentir que tiene control sobre una situación o actividad, mejora su motivación intrínseca (Moreno y Martínez, 2006).

Bandura, en su Teoría Social Cognitiva (1986), menciona que los procesos cognitivos y de autorreflexión son transcendentales para la conducta humana, así como aquellos procesos por los que las personas regulan su conducta a través de criterios internos. Bandura amplió su teoría, incluyendo los aspectos en que los individuos tratan de tener control sobre su vida, regulando sus pensamientos y actos, dándole un papel central a la autorregulación al proponerse metas.

Otra teoría relacionada con el locus de control interno es el Modelo de Desempeño de Campbell et al. (1993), que se enfoca en acciones y comportamientos relevantes en la conducta de los empleados, separando los factores en los que pueden controlar sus resultados. Asimismo, la Teoría de la Autorregulación de Zimmerman (2000), se refiere a cómo un individuo puede ejercer control sobre sus propias respuestas para alcanzar sus metas, generando pensamientos, emociones y acciones planificadas y adaptadas hacia la obtención de los objetivos.

La Teoría de la Autodeterminación de Ryan y Deci (2000) está relacionada con el locus de control interno y la motivación interna. Uno de los principales elementos que propone es, que si los empleados participan en una actividad en la que creen tener el control, aumentará la motivación intrínseca, caso contrario, si perciben que el control es debido a un factor externo, esta disminuirá (Goudas et al., 1995). Un segundo elemento es que los individuos enfocados hacia una actividad tendrán una mayor influencia en la motivación intrínseca (Mandigo y Holt, 2000). A su vez, la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (subteoría de la TAD) tiene por objetivo especificar los elementos que explican la motivación intrínseca (Moreno y Martínez, 2006).

Analizando la definición de locus de control, es la percepción que tiene un individuo de su capacidad para ejercer control sobre su entorno; es la orientación de la persona hacia el control de las contingencias. El locus de control tiene dos rubros: el interno y externo. Rotter (1966) menciona: “si la persona percibe que el acontecimiento es contingente con su conducta o sus propias características relativamente permanentes, se ha dicho que es una creencia en el control interno” (p. 1). Estos individuos se caracterizan por una alta motivación al logro y una baja dirección externa, marcando la diferencia del control externo, refiriéndose a este como el resultado de la suerte.

Bandura (1995) menciona que el locus de control interno es la percepción del individuo acerca de los éxitos que experimenta, si considera que fueron producto de sus acciones. Aquellos con locus de control interno son independientes, menos ansiosos, pueden manejar de una mejor manera los problemas en su vida, son autosuficientes y tienen una mejor adaptación social, por lo que pueden alcanzar mejores resultados y mayor calidad en sus actividades (Oros, 2005). Los individuos con locus de control interno son aquellos que atribuyen los resultados que obtienen a sus propias acciones (Ng et al., 2006); ven al éxito como algo que está esperándolos, si tienen la suficiente determinación (Salkind, 2008). Es la percepción que tiene el individuo acerca del éxito o fracaso relacionado con el poder de control que tiene respecto a estos (Sari, 2013).

Por otra parte, Arslan y Akin (2014) mencionan que las personas que creen que sus decisiones influyen en las circunstancias de su vida se considera que tienen mayor locus de control interno; caso contrario, aquellas con locus externo creen que los resultados son por causas externas. Por su parte, Manichander (2014) señala que los individuos con un mayor nivel de locus de control interno poseen mayor sentido de responsabilidad de lo que pasa en su vida y que, de acuerdo con Widyastuti y Widyowati (2015), hace que la madurez de la carrera profesional de las personas alcance un mayor nivel.

Otra definición de locus de control interno es: creer que las causas de los éxitos o fracasos obtenidos han sido por las propias acciones, por características personales y por los niveles reales de desempeño. Así también lo contrasta con el externo, al citar: las causas de los resultados obtenidos fueron resultado del destino, suerte o coincidencia y que el individuo no tiene nada que hacer al respecto, están fuera de su control y son impredecibles (Algadheeb, 2015). El locus de control es uno de los elementos que conforman la personalidad de un individuo, mientras que las personas con un mayor locus de control externo atribuyen sus resultados a factores externos que están fuera de su control (Cakir, 2017). Arévalo et al. (2018), encontraron que los empleados con locus de control interno tienen un perfil emprendedor y aprovechan mejor las oportunidades, motivándolos a obtener un mayor nivel de productividad laboral.

En el locus de control como constructo, la mayoría de las investigaciones que lo analizan lo dividen en interno y externo para contraponerlos (Rotter, 1966; Carneiro y Pereira, 2015; Suárez-Álvarez et al., 2016; Modise y Rambe, 2017; Bano et al., 2020). El locus de control ha sido estudiado por más de 50 años en la psicología y ha ido evolucionando. Era considerado como una variable dicotómica y ahora se considera multidimensional, ya que está sujeta a factores contextuales y situacionales (Mayora-Pernía y Morgado, 2015).

Una vez que se han revisado diversas definiciones del locus de control interno, para el presente estudio se utiliza la siguiente: es la percepción que tiene una persona de tener el control sobre su entorno, atribuyendo que los resultados que obtiene, ya sea éxito o fracaso, y de lo que sucede en su vida, son consecuencia de sus acciones y no son producto de la suerte o del destino (Rotter, 1966; Bandura, 1995; Sari, 2013). Para este estudio se tomará la dimensión interna contextualizada a situaciones concretas del puesto y de las actividades de trabajo de los empleados. Se tomarán como indicadores las atribuciones en el ámbito laboral, que se refieren a los procesos interpretativos sobre los resultados obtenidos de sus acciones en el puesto de trabajo, haciéndose responsables de los eventos que están bajo su control (Sari, 2013).

b) Investigaciones aplicadas sobre la variable Locus de control interno.

Diversos estudios han analizado el locus de control interno, como es el caso de la investigación realizada en Pakistán, que examinó la relación predictiva entre el locus de control con el balance vida - trabajo y la satisfacción en el trabajo (Bano et al., 2020). En Turquía, se analizó el locus de control, la pertenencia, la pasión y la percepción de parasitismo, a través del modelo de demanda de recursos laborales, concluyendo que al aumentar el número de empleados comprometidos mejorará el desempeño del negocio (Turksoy y Tutuncu, 2021).

Por lo anterior, el locus de control interno es un elemento relacionado con el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones.

c) *Estudio de investigaciones aplicadas sobre la relación de la variable (Y) Productividad laboral y Locus de control interno.*

La productividad laboral también ha sido relacionada con el locus de control interno. Una investigación de Atmadja y Saputra (2018), donde estudiaron a 100 auditores internos de diversos hoteles de cinco estrellas en Bali, Indonesia, con el objetivo de determinar el efecto del conflicto de papeles, la complejidad de las tareas y el locus de control interno sobre la productividad laboral. Utilizaron el análisis de mínimos cuadrados con el SPSS, obtuvieron $p < 0.005$, afirmando el efecto del locus de control interno en la productividad laboral de los empleados encuestados.

Otra investigación realizada en Sri Lanka tuvo como propósito indagar la influencia del locus de control interno en la productividad laboral, aplicando un instrumento a 168 ejecutivos de empresas de prendas de vestir, usando una regresión múltiple. Con el SPSS v.23 se encontró $\beta = 0.604$, $p < 0.01$, confirmando la relación positiva y significativa entre las variables (Ekanayaka, 2021).

Continuando con los estudios del locus de control con la productividad laboral, en Indonesia analizaron a 105 auditores, utilizando ecuaciones estructurales. Afirmaron la relación positiva entre ellas con $R^2 = 0.204$, $p < 0.05$ (Supriadi et al., 2021). Además, con el propósito de determinar el efecto del locus de control, la autoeficacia y la productividad laboral, se aplicó un estudio a 50 empleados de startups en Indonesia; a través de ecuaciones estructurales usando Smart PLS, se obtuvo $\beta = 0.145175$, $p < 0.05$ para el locus de control y una

$R^2=0.4123$ para la productividad laboral, el locus de control y la autoeficacia (Jumaharta e Irbayuni, 2023).

De esta manera se demuestra la importancia del locus de control interno como un factor psicológico determinante para la actitud y el esfuerzo de los empleados hacia el logro de las metas.

2.2.3. Variable Autonomía psicológica.

a) Teorías y definiciones de la variable Autonomía psicológica.

De acuerdo con Ryan y Deci (2000), la autonomía psicológica se fundamenta en la Teoría de la Autodeterminación (TAD), considerada como un proceso de la motivación intrínseca centrado en los procesos cognitivos del individuo al realizar una actividad y los motivos por los cuales la lleva a cabo. La subteoría de la TAD, la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (1975), describe en su elemento competencia, el control y la percepción de elección sobre las actividades que realiza, dando como resultado un mayor nivel de motivación intrínseca (Moreno y Martínez, 2006).

La autonomía psicológica es la experiencia de la voluntad y de la aprobación de ese comportamiento en una persona (deCharms, 1968). La autonomía da a los empleados una sensación de control sobre cómo hacen su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas para realizar sus actividades. Es la medida en la que el trabajo puede brindar libertad e independencia a los empleados en la planeación, en las decisiones y en la selección de la metodología de trabajo; es la soberanía del empleado en su puesto (Hackman y Oldham, 1976).

También, se define a la autonomía como el grado de discrecionalidad que tienen los empleados de tomar decisiones importantes en su trabajo (Hackman y Oldham, 1980); refleja la necesidad innata de las personas a sentirse libres y sin coacciones en su comportamiento; otorga a los empleados la libertad de agencia para tomar decisiones significativas y de participar voluntariamente en actividades que brinden un alto nivel de satisfacción a sus necesidades

psicológicas (deCharms, 1981). La autonomía en el trabajo se relaciona con las posibilidades que tiene el empleado de tomar decisiones en sus actividades (Karasek et al., 1998).

Continuando con la descripción de autonomía, ser autónomo es validar las propias acciones en el más alto nivel de reflexión (Ryan y Deci, 2006). Permite a los empleados determinar el orden de las tareas que deben realizar y poder experimentar diferentes formas de hacerlas (Humphrey et al., 2007). Es el autogobierno y el control responsable sobre las acciones (Keller, 2016). Es autoorganizar el propio enfoque para el establecimiento y la búsqueda de objetivos (Ryan y Deci, 2017). Determina la capacidad de un individuo para tomar decisiones informadas y la medida en que tiene control sobre sus opciones y elecciones, y satisface sus deseos en consecuencia (Fotiadis et al., 2019).

La autonomía se expresa de manera más clara y distintiva a través de los comportamientos automotivados (Shir et al., 2019). Para Ryan y Deci (2020), es un factor motivacional que toma un papel relevante en el desarrollo de la motivación intrínseca del individuo. Por último, se ha encontrado que la autonomía es un fuerte predictor de la actitud positiva, así como del comportamiento hacia los resultados en sus actividades (Humprey et al., 2007; Morgeson y Humphrey, 2008). Humphrey et al. (2007), en su metaanálisis, demostraron que la autonomía laboral se relaciona positivamente con las actitudes de los empleados, la motivación interna y la productividad laboral.

En la presente investigación se define la autonomía psicológica de la siguiente manera: es la sensación de control responsable sobre cómo hacen los empleados su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas y el orden para realizar sus actividades; es la medida en la que tienen libertad e independencia en la planeación, toma de decisiones y elección de los métodos de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Humprey et al., 2007; Keller, 2016).

***b) Investigaciones aplicadas sobre la variable independiente
Autonomía psicológica***

Se han desarrollado estudios de la autonomía psicológica con diversas variables; entre ellos se encuentra el realizado en Suecia, que analizaron a la autonomía psicológica como mediadora entre el emprendimiento y el bienestar (Shir et al., 2019). Asimismo, en los Emiratos Árabes Unidos (Fotiadis et al., 2019), investigaron el impacto del balance en el trabajo y el bienestar, mediante la autonomía psicológica como una de las mediadoras del estudio. Por otra parte, en México, Muñoz-Márquez et al. (2021) confirmaron la relación de la autonomía con el empoderamiento psicológico. Con lo anterior, se resume la relevancia de la autonomía psicológica relacionada con el comportamiento y conductas de los individuos, partiendo de la motivación interna.

c) Estudio de investigaciones aplicadas sobre la relación de la variable Y Productividad laboral y Autonomía psicológica.

Con el objetivo de encontrar la relación entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, en una investigación realizada a 197 trabajadores de empresas de tamaño mediano-grande de diversos sectores industriales en Chile, se encontró que la autonomía, como efecto motivacional, se relaciona con la productividad laboral. Con el SPSS v.22, se obtuvo $R^2=0.167$ y $p<0.02$ (Ramírez-Vielma y Nazar, 2019).

Continuando con las investigaciones empíricas, en un estudio transversal que aplicaron a 284 empleados de compañías de tecnología en Indonesia, utilizando ecuaciones estructurales en el Smart PLS, se analizó el efecto de la autonomía en la productividad laboral, obteniendo SLF: 0.16, t-value: 2.73, t-value \geq 1.645, confirmando esta relación (Pusparini y Aryasa, 2021).

En Pakistán, en una investigación se demostró mediante ecuaciones estructurales la relación positiva y significativa entre la autonomía y la productividad laboral en 509 gerentes de la industria de servicios financieros, obteniendo una $\beta=.25$ y $p<0.001$ (Shahzad, 2022). En Malasia, se analizaron los efectos de la autonomía en la productividad laboral. Se encuestaron a 200 empleados, utilizando el SmartPLS-SEM, demostrando la relación positiva y significativa $\beta=.317$ y $p<0.001$ (Hamid et al., 2023).

Se puede decir que, muchos estudios concuerdan en que un empleado con autonomía psicológica reconoce y se compromete a sí mismo para alcanzar los objetivos organizacionales, contribuyendo a su propio crecimiento a su productividad laboral (Natrajan et al., 2019).

2.2.4 Variables mediadoras

a) Investigaciones aplicadas sobre la variable Autonomía psicológica (independiente) con la Autoeficacia (mediadora) y la Productividad Laboral (dependiente).

Algunas investigaciones han analizado la mediación de la autoeficacia entre la autonomía y la productividad laboral (Wang y Netemeyer, 2002; Saragih, 2015). Esto, a razón de que, si el empleado percibe un alto nivel de autonomía en su puesto de trabajo, interpreta que la organización tiene confianza en su capacidad, teniendo un efecto positivo sobre su autoeficacia (Wang y Netemeyer, 2002). Mayor autonomía conduce a mayor confianza en la realización de las tareas; dicha confianza se traducirá en el esfuerzo que invierte el empleado, logrando un mayor desempeño (Bandura, 1997).

Para demostrar esta relación, en Estados Unidos se realizó un estudio a 172 estudiantes miembros del servicio de la Guardia Nacional, encontrando $\beta=0.28$, $p<0.01$, es decir, que la autoeficacia tiene un efecto mediador entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, mediante ecuaciones estructurales en el SPSS v.23 y AMOS (Eakman et al., 2019).

b) Investigaciones aplicadas sobre la variable Autonomía psicológica (independiente) con el Locus de control interno (mediadora) y la Productividad laboral (dependiente).

Se ha encontrado evidencia teórica y práctica de la relación entre la autonomía psicológica y el locus de control. La Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (1975) menciona el vínculo entre la autonomía y la causalidad que puede ser interna o externa (locus de control). De acuerdo a Wu, et al. (2015), la autonomía moldea directamente al locus de control interno a través del tiempo.

Cuando un empleado está fortalecido en autonomía para tomar decisiones en sus actividades y tareas, impulsa un cambio en el locus de control percibido con una tendencia hacia la interiorización (locus de control interno), mejorando su motivación intrínseca (Zuckerman et al., 1978). Por el contrario, al disminuir la percepción de la autonomía en las personas, cambia el locus de control interno, debilitando la motivación intrínseca (Vargas, 2013).

Un estudio que tuvo como objetivo medir la relación entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, utilizando al locus de control como mediadora, se aplicó un instrumento a 181 empleados de tiempo completo de organizaciones de diversos sectores; la mayoría de los participantes eran de Reino Unido. Utilizando ecuaciones estructurales con AMOS 5.0, se confirmó dicha relación ($p < 0.01$) (Ahmetoglu et al., 2020).

2.3. Hipótesis específicas y/o operativas.

H₁=La autoeficacia tiene efectos positivos y significativos en la productividad laboral.

H₂=El locus de control interno tiene un impacto positivo y significativo en la productividad laboral.

H₃=La autonomía psicológica tiene un impacto positivo y significativo en la productividad laboral.

H₄=La autonomía psicológica influye de manera positiva y significativa en la autoeficacia.

H₅=La autonomía psicológica influye positiva y significativamente en el locus de control interno.

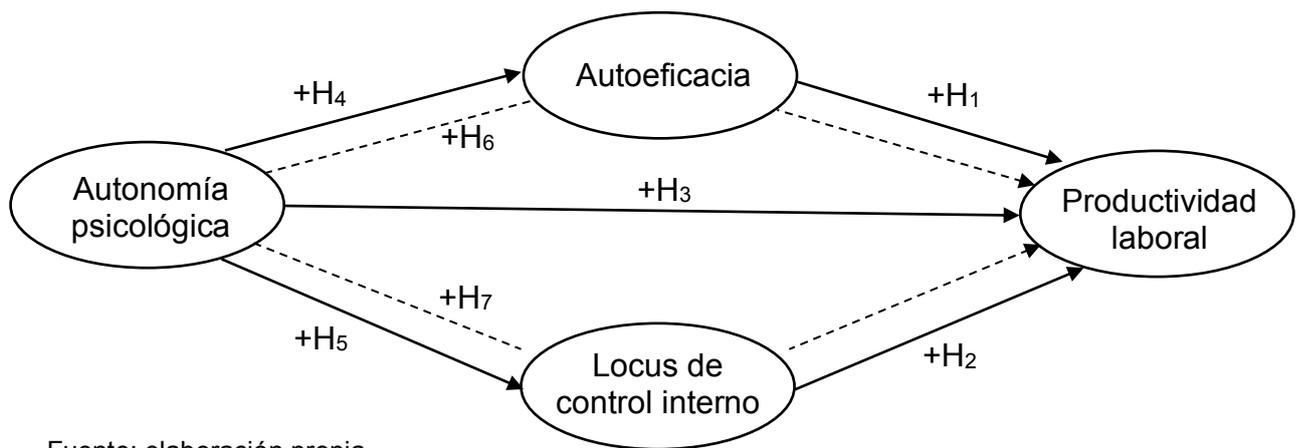
H₆=La autonomía psicológica influye en la productividad laboral positiva y significativamente a través de la autoeficacia.

H₇=La autonomía psicológica influye positiva y significativamente en la productividad laboral a través del locus de control interno.

Modelo esquemático de las hipótesis.

2.3.1. Modelo gráfico de las Hipótesis.

Figura 6. Modelo gráfico de las variables.



Fuente: elaboración propia.

2.3.2. Modelo de relaciones teóricas con las Hipótesis.

Tabla 3. Tabla de Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico.

Teoría	Autor	AE	LCI	AUT	PL
T. de la expectativa-valencia	Vroom (1964)	X	X		X
T. del establecimiento de metas / finalidad	Locke (1968)	X			X
T. de la evaluación cognitiva	Deci (1975)	X	X	X	X
T. social cognitiva	Bandura (1986)	X	X		
Modelo del desempeño	Campbell (1993)	X	X		X
T. de la autodeterminación	Ryan y Deci (2000)	X	X	X	X
T. de la autorregulación	Zimmerman y Bandura (2000)	X	X		

AE: Autoeficacia, LCI: Locus de control interno, AUT: Autonomía psicológica, PL: Productividad laboral.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. *Tabla de estudios empíricos.*

Autores	Año	País	PL	AE	LCI	AUT	Cap.
Ozturk, Durdyev, Aras, Ismail y Banaitiené	2020	Nueva Zelanda	X				1
Prahaladaiah, D., Udayakumar H. M. y Soni, M.	2023	India	X				1
Onan, G., Özmen, Ö. N. y Firuzan, E	2023	Turquía	X				1
Ramírez-Vielma y Nazar	2019	Chile	X				2
Castillo	2020	México	X				2
Haerani, Sumardi, Hakim, Hartini y Putra	2020	Indonesia	X				2
Ren-Fang, Leiming y Yu-Chen	2021	Taiwán	X				2
Anwar y Sarfraz	2023	Pakistán	X				2
Tisu, L., Vîrgă, D. y Mermeze, I.	2023	Rumania	X				1
De Clercq, Haq y Azeem	2018	Pakistán	X	X			1
Song, Chai, Kim y Bae	2018	Corea	X	X			1
Chae y Park	2020	Corea	X	X			1
Ozyilmaz, Erdogan y Karaeminogullari	2018	Turquía		X			2
Qiu, R., Gong, Y., Cao, Y., You, X. y Zhu, X	2023	China		X			2
Carter, Nesbit, Badham, Parker y Sung	2018	Australia	X	X			2
Srivastava y Pathak	2019	India	X	X			2
Yu, Ariza-Montes, Giorgi, Lee y Han	2020	Corea	X	X			2
Na-Nan y Sanamthong	2020	Tailandia	X	X			2
Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D. y Tello, M	2023	Ecuador	X	X			2
Ahmetoglu, G., Scarlett, L., Codreanu, S. C. y Chamorro-Premuzic, T	2020	Reino Unido	X		X	X	2

Rusilawati, E., Purnama, I., Tjahjana, D. J. S. y Kudri, W. M	2023	Indonesia	X		X		1
Bano, Z., Kausar, N. y Riaz, S.	2020	Pakistán			X		2
Turksoy y Tutuncu	2021	Turquía			X		2
Atmadja y Saputra	2018	Indonesia	X		X		2
Ekanayaka	2021	Sri Lanka	X		X		2
Supriadi, I., Harjanti, W. y Maghfiroh	2021	Indonesia	X		X		2
Jumaharta y Irbayuni,	2023	Indonesia	X	X	X		2
Johari, J., Yean Tan, F. y Tjik Zulkarnain, Z. I	2018	Malasia	X			X	1
Meilani, Y. F. C. P., Bernarto, I. y Nahar, F. H.	2022	Yakarta	X			X	1
Shir, N., Nikolaev, B. N. y Wincent, J	2019	Suecia				X	2
Fotiadis, A., Abdulrahman, K. y Spyridou, A.	2019	Emiratos Árabes				X	2
Muñoz-Márquez, Morales y Domínguez-Espinosa	2021	México			X	X	2
Ramírez-Vielma y Nazar	2019	Chile	X			X	2
Pusparini y Aryasa	2021	Indonesia	X			X	2
Shahzad	2022	Pakistán	X			X	2
Hamid, R. A., Esrakh, N. M. y Hamid, S. N. A.	2023	Malasia	X			X	2
Eakman et al.	2019		X	X		X	2
Wang y Netemeyer	2002	Estados Unidos		X		X	1
Saragih	2015	Indonesia		X		X	1
Wu et al.	2015	Australia			X	X	1
Oriol-Granado et al.	2017	Chile	X	X		X	1
Sameer et al.	2019	Egipto	X	X		X	1
Dáilly	2002	Taiwán	X		X	X	1

Fuente: elaboración propia.

Este capítulo presentó el contexto general de la variable dependiente: la productividad laboral de los empleados, apoyándose en diversas teorías que conceptualizan sus dimensiones y se definen de acuerdo con el propósito de

este estudio. Posteriormente, se describen las variables independientes y mediadoras: autoeficacia, locus de control interno y autonomía psicológica; se mencionan las definiciones y teorías que las fundamentan; además, se muestran los estudios empíricos que las relacionan con la variable dependiente, enfatizando por qué son elementos clave de la motivación intrínseca.

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En este capítulo se define la población de estudio, la unidad de análisis, el cálculo de la muestra y el método de análisis. También se presenta la metodología utilizada, explicando el tipo, alcance, diseño y las técnicas para la recopilación de datos, así como la conformación del instrumento, su escala de medición, la validación por expertos, la operacionalización de las variables y el proceso de validez de los ítems.

3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipos de Investigación

El presente estudio es empírico, con un enfoque cuantitativo, y tiene como objetivo identificar los factores que influyen en la productividad laboral de los empleados, recolectando datos a través de encuestas que se analizarán estadísticamente para comprobar la relación entre las variables. Se realiza un proceso secuencial, deductivo y probatorio, que analiza la realidad de manera objetiva. El alcance es descriptivo al definir y medir las variables, cuantificar y mostrar sus dimensiones; además, de someter a análisis el fenómeno de estudio. Es correlacional al asociar y cuantificar las relaciones entre las variables, así como establecer un grado de predicción. Finalmente, es explicativo al determinar las causas de los fenómenos de forma estructurada, estableciendo relaciones de causalidad (Creswell, J.W. y Creswell, J.D., 2017).

3.1.2. Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental, ya que no se manipulan las variables; es transeccional o transversal, puesto que se miden y analizan las relaciones entre las variables en un solo momento, sin evaluar la evolución de las unidades. Las técnicas utilizadas son: documental, bibliográfica y de campo. Es documental al

buscar, contrastar y analizar la información en documentos con relevancia de diversas fuentes; bibliográfica porque recolecta material que describe el objeto de estudio y fundamenta las hipótesis; y de campo al recoger información de los empleados que ocupan un nivel jerárquico medio en las grandes organizaciones en Nuevo León, México (Creswell, J.W. y Creswell, J.D., 1994).

3.2. Métodos de recolección de datos

3.2.1. *Elaboración del Instrumento*

Para elaborar el instrumento de medición, se integraron los ítems a partir de instrumentos previamente validados en investigaciones aplicadas. El instrumento propuesto originalmente contaba con 81 indicadores fundamentados en el marco teórico y en los instrumentos de estudios empíricos analizados. Posteriormente, algunos de ellos fueron eliminados y otros adaptados según los requerimientos de este estudio, complementando los puntos relevantes de las definiciones presentadas en el marco teórico. Luego, se realizó la operacionalización de las variables, analizando la consistencia interna de los instrumentos recabados y llevando a cabo la validación de contenido por expertos. Se hicieron los ajustes solicitados para finalmente presentar el instrumento final, que cuenta con 43 ítems (Anexo 1).

3.2.2. Operacionalización de las variables de la hipótesis

Para la operacionalización de las variables, la Tabla 5 muestra la base metodológica del instrumento, compilada de investigaciones teóricas y prácticas, utilizadas en estudios empíricos, los cuales obtuvieron alfas arriba de 0.70, tal como la productividad laboral de Koopmans et al. (2014) $\alpha=0.79$ y $\alpha=0.83$ en sus dos dimensiones, la autoeficacia de Spreitzer (1995) $\alpha=0.81$ y Tierney y Farmer (2002) $\alpha=0.77$, el locus de control interno de Suárez-Alvarez (2016) $\alpha=0.87$, la autonomía psicológica de Breugh (1985) $\alpha=0.085$ y Segovia (2014) $\alpha=0.834$. Se detallan las definiciones de cada variable, se identifican los indicadores que permitirán su medición de forma empírica y se agrega la fuente de donde se obtuvieron.

Tabla 5. Operacionalización de las variables en la encuesta final.

Definición	Ítems	Fuente
Productividad laboral: es la acción de hacer un trabajo, el comportamiento o conducta del empleado hacia una contribución relevante en el cumplimiento de los objetivos y metas laborales establecidos por la organización en un tiempo determinado, incluyendo la dedicación y el esfuerzo para lograrlo (Campbell, 1990; Zhang et al., 2020).	<p>12) Ha cumplido con los objetivos que le establece la organización.</p> <p>13) Ha hecho contribuciones relevantes para la organización.</p> <p>14) Ha planeado su trabajo de forma óptima.</p> <p>15) Ha cumplido con sus actividades de trabajo a tiempo.</p> <p>16) Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.</p> <p>17) Ha resuelto los problemas de acuerdo a su importancia para el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>18) Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.</p> <p>19) Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.</p> <p>20) Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.</p> <p>21) Se ha involucrado en actividades retadoras para el logro de los objetivos de la organización.</p> <p>22) Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.</p> <p>23) Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.</p>	(12-23 adaptadas de Koopmans, 2014).
Autoeficacia: es la percepción positiva y la confianza que tiene un empleado de sus capacidades y de la seguridad del nivel de	<p>24) Ha pensado que, si se esfuerza lo suficiente, puede resolver problemas difíciles en su puesto.</p> <p>25) Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.</p>	(25 adaptada de Spreitzer, 1995) / (24, 26-30 adaptadas de Tierney y

<p>eficacia que cree que puede alcanzar con ellas y con su esfuerzo para el logro de los objetivos laborales (Bandura, 1986; Tierney y Farmer, 2002).</p>	<p>26) Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio. 27) Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad. 28) Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto. 29) Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas. 30) Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.</p>	<p>Farmer, 2001).</p>
<p>Locus de control interno: es la percepción que tiene una persona de tener el control sobre su entorno, atribuyendo que los resultados que obtiene, ya sea éxito o fracaso y de lo que sucede en su vida, son consecuencia de sus acciones y no son producto de la suerte o del destino (Rotter, 1966; Bandura, 1995; Sari, 2013).</p>	<p>31) Su crecimiento laboral no depende de usted, sino de factores que están fuera de su control. (R) 32) Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones. 33) Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones. 34) Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo. 35) Cuando comete errores en el trabajo, es debido a sus malas decisiones. 36) Lo que ha logrado en el trabajo ha sido producto del destino o de la suerte. (R) 37) No importa lo que decida o haga, los resultados no dependen de usted. (R)</p>	<p>(31-37 adaptadas de Suárez-Álvarez, 2016).</p>
<p>Autonomía psicológica: es la sensación de control responsable sobre cómo hacen los empleados su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas y el orden para realizar sus actividades, es la medida en la que tienen libertad e independencia en la planeación, toma de decisiones y elección de los métodos de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Humprey et al., 2007; Keller, 2016).</p>	<p>38) Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto. 39) Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa. 40) Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo. 41) Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados. 42) Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo. 43) Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.</p>	<p>(38, 40 y 43 adaptadas de Breaugh, 1985) / (39, 41 y 42 adaptadas de Segovia, 2014).</p>

Fuente: elaboración propia.

3.2.3. Validación de contenido por Expertos

Para validar la redacción y comprensión de los indicadores que conforman la encuesta, se envió el instrumento a 6 expertos con una rúbrica de validación, donde se evalúa la claridad, la coherencia y la relevancia de cada ítem, además de la suficiencia de cada dimensión con una escala del 1 al 4, donde el 1 significa que el ítem carece de las características evaluadas y 4 que sí cumple en su totalidad (Anexo 2). El formato para la validación de expertos fue enviado por correo electrónico y se recibió la información de la misma manera.

El grupo de expertos que evaluaron el instrumento inicial está conformado por tres catedráticos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México y uno de la Universidad de San Martín de Porres en Perú, los cuatro con grado de doctor. También fue validado por dos expertos con cargos de gerencia en Recursos Humanos. Los resultados de la rúbrica de validación señalaron lo siguiente:

- 1- Sugieren cambiar la redacción de cuatro ítems.
- 2- Mencionan que dos ítems preguntan lo mismo, y puede prestarse a confusión.
- 3- Sugieren agregar reactivos para la autoeficacia y locus de control.
- 4- Medir la productividad laboral en términos de frecuencia en la escala.

Una vez analizadas las observaciones anteriores, se eliminan dos ítems, se modifica la redacción de tres, se agregan ítems a las variables autoeficacia y locus de control. También se modifica el instrumento, dando un total de 43 indicadores distribuidos en el perfil del empleado y de la organización (11 ítems) y 32 para medir las variables. Una vez ajustado el instrumento, se valida nuevamente por tres expertos (Anexo 3), dando forma al instrumento final (Anexo 1).

3.2.4. Instrumento final

Después de la validación por expertos y de los ajustes realizados, la encuesta final está conformada por 43 ítems divididos en dos secciones, utilizando variables cualitativas nominales y ordinales, así como cuantitativas de intervalo y escala.

- Para la primera sección, el perfil del encuestado y de la organización, se diseñaron 11 preguntas para conocer: sexo, edad, estado civil, puesto, grado máximo de estudios, años de antigüedad en la empresa y en el puesto, años de experiencia laboral, número de empleados a su cargo, área de trabajo y giro de la empresa.
- La segunda sección contiene los reactivos que miden las variables de estudio (Tabla 6).

Tabla 6. *Número de ítems por variable.*

VARIABLES	No. ÍTEMS	ÍTEM #	AUTORES
Productividad laboral	12	12-23	Koopmans et al., 2014
Autoeficacia	7	24, 26-30 25	Tierney y Farmer, 2001/ Spreitzer, 1995
Locus de control interno	7	31-37	Suárez-Álvarez, 2016
Autonomía psicológica	6	38, 40 y 43 39, 41 y 42	Breaugh, 1985/ Segovia, 2014

Fuente: elaboración propia.

En la segunda sección del instrumento se utiliza un escalamiento de medición de frecuencia, del 1 al 5, en donde el 1 es Nunca y el 5 Siempre. Se propone la escala menor a 9 puntos por ser más recurrida en las ciencias sociales (Bisquerra y Pérez, 2015). También Rositas (2014) menciona que las escalas mayores a 9 unidades no son aptas para el análisis de correlación ni de regresión, por su amplitud y supuesto de continuidad, siendo consideradas escalas de intervalo y no ordinales.

3.3. Población, marco muestral y muestra

Para determinar la muestra, se consideraron 1,022 grandes firmas en el estado de Nuevo León como población total (El Economista, 2020), teniendo un aproximado de 95,504 empleados.

Del total de la población, se considera que el 11.8% de los empleados pertenecen al mando medio en la jerarquía de la organización (Observatorio laboral, 2022). Dicho porcentaje es el más alto de todos los sectores (servicios profesionales), dando un total de 11,269 empleados, considerándose esta

cantidad como la población total para este estudio (Tabla 7). De acuerdo a la clasificación por tamaño de empresa que registra el INEGI (2020), para la industria de la transformación se consideran grandes empresas aquellas que tienen más de 250 empleados y más de 100 para las empresas de servicios.

Tabla 7. Población y muestra de la investigación.

Criterios / Segmentación	Cantidad
Empleados totales de las grandes empresas en Nuevo León	95,504
% empleados de nivel medio	11.80%
Total de empleados de nivel medio	11,269
Muestra	373

Fuente: elaboración propia.

3.3.1. Tipo de muestreo

En la presente investigación se llevó a cabo una técnica de muestreo no probabilística por conveniencia, ya que no todas las empresas grandes del estado de Nuevo León participaron; además, los encuestados contestaron el instrumento de manera voluntaria (Otzen y Manterola, 2017).

3.3.2. Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el 95% de nivel de confianza y el 5% de error, utilizando la fórmula para una población finita. Teniendo como población total de 11,269 empleados de nivel medio.

3.3.2.1. Cálculo del tamaño de la muestra.

A continuación, se presentan las fórmulas utilizadas para calcular la muestra (Gallego, 2004):

1.- Fórmula para variables cuantitativas con desviación estándar

$$n = \frac{N Z^2 S^2}{d^2(N-1) + Z^2 S^2}$$

$$n = 373$$

2.- Fórmula para determinar una proporción (población infinita)

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

$$n = 384$$

3.- Fórmula para determinar una muestra con población conocida.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$N = 8,093$$

$$Z^2 = (1.96)^2: 3.841458821$$

$$p = 0.50$$

$$q = (1 - p): 0.50$$

$$e^2 = 0.0025$$

$$n = 373$$

En el caso de la segunda fórmula no se establece el tamaño de la población, por lo tanto, la cantidad de la muestra es mayor en comparación con las otras dos que arrojan el mismo resultado. También se analizaron los criterios de la potencia estadística para el cálculo del tamaño de la muestra para modelos de ecuaciones estructurales, considerando 10 sujetos por cada variable latente (Kline, 2011); sin embargo, algunos autores consideran el resultado muy conservador (Vargas y Mora, 2017). Para este estudio, la cantidad de población es conocida; por lo tanto, se utiliza la última fórmula mostrada; es decir, la muestra es de 373 sujetos de estudio.

3.3.3. Sujetos de estudio:

Los sujetos de estudio son empleados de nivel medio en la jerarquía de las grandes organizaciones que se ubican en el estado de Nuevo León, México. El enfoque hacia los empleados de nivel medio se debe a que pueden tener un mayor efecto en la productividad laboral, al ser apoyo de la alta dirección (Mollick, 2011).

3.4. Métodos de Análisis

Con el objetivo de obtener un modelo de medición confiable para probar las hipótesis, se realizó la validez de contenido del instrumento propuesto. Primero se consultaron instrumentos validados en investigaciones científicas, posteriormente, se sometió a juicio de expertos, y así validar que mida lo que se pretende en cada variable.

Para iniciar con el análisis de confiabilidad, se aplicó una prueba piloto para obtener una aproximación al contexto real, contribuyendo a la mejora de la validez y la confiabilidad del instrumento (Burgos y Escalona, 2017). De acuerdo con Rositas (2014), la prueba piloto puede ser aplicada a 30 elementos, los cuales deben poseer los atributos que se pretenden medir de la población objetivo; sin embargo, otros autores mencionan que se debe incluir al menos el 15% de la muestra y ser capaz de correr estadísticos paramétricos (García-García, et al., 2013).

Cabe mencionar que la prueba piloto se aplicó a 47 empleados de mandos medios en las grandes organizaciones en Nuevo León. Los resultados obtenidos se utilizaron para calcular el Alfa de Cronbach y tener una visión previa de la consistencia interna; dichos resultados mostraron $\alpha > 0.70$ (Tabla 8). Después, se aplicó el instrumento a 400 empleados de las grandes organizaciones en Nuevo León y se inició con el proceso de la evaluación del modelo de medición.

Tabla 8. Alfa de Cronbach prueba piloto.

Variable	Resultados
X1= Autoeficacia	$\alpha = 0.721$
X2= Locus de control interno	$\alpha = 0.729$
X3= Autonomía psicológica	$\alpha = 0.881$
Y= Productividad laboral	$\alpha = 0.720$

Fuente: elaboración propia.

Continuando con la validez del modelo de medición, se analizó la consistencia interna o confiabilidad compuesta (Alfa de Cronbach), la validez convergente, es decir, la fiabilidad del indicador y la varianza media extraída (AVE). También se analizó la validez discriminante y pruebas de normalidad. Además, del coeficiente de determinación y coeficiente de trayectorias para evaluar el modelo estructural. En sí, se aplicaron métodos estadísticos, tanto

descriptivos como inferenciales, considerándose los más apropiados para analizar los datos recabados.

En este capítulo se presentó la metodología de la investigación. También se describe cómo se llevó a cabo la elaboración del instrumento y la operacionalización de las variables, la validación de contenido por expertos y el análisis de los resultados, dando lugar a un instrumento final. Adicionalmente, se analizó la población y muestra del estudio, la descripción del sujeto de estudio y el método de análisis, con la evaluación de la consistencia interna del modelo de medida.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Este capítulo presenta las pruebas finales, el perfil del encuestado, los estadísticos básicos de los datos muestrales, los resultados finales, el análisis estadístico mediante ecuaciones estructurales, previo el cumplimiento de sus respectivos supuestos, el modelo de medida y el estructural. También se muestra la comprobación de las hipótesis con el modelo gráfico y los resultados obtenidos; además, se presentan los resultados de cada hipótesis, las conclusiones, limitaciones, recomendaciones y líneas de investigación futuras.

4.1 Estadísticos básicos de los datos muestrales

4.1.1 Análisis demográfico del perfil del encuestado.

De acuerdo con la información de las 400 encuestas recabadas, se describe el perfil de los sujetos de estudio (Tablas 9, 10 y 11), de los cuales fueron 243 hombres (61%) y 157 mujeres (39%), el 62% tienen entre 41 a 60 años de edad, 65% son casados, 87% cuenta por lo menos con carrera profesional, 41% son gerentes, 69% tienen menos de 16 años de antigüedad en la empresa, 85% tienen menos de 16 años en el puesto actual y 75% tienen más de 16 años de experiencia laboral.

Tabla 9. *Edad y estado civil por sexo.*

	Rango de edad					Estado civil				Total
	21-30	31-40	41-50	51-60	61-76	soltero	casado / convivencia	divorciado / separado	viudo	
Hombre	20	41	87	64	31	47	172	23	1	243
Mujer	27	33	59	34	4	45	89	20	3	157
Total	47	74	146	98	35	92	261	43	4	400
%	12%	19%	37%	25%	9%	23%	65%	11%	1%	

Fuente: elaboración propia, obtenido del SPSS v.29.

Tabla 10. *Grado de estudios y puesto por sexo.*

	Grado máximo de estudios					Puesto			
	Prepa- ratoria	Carrera técnica	Carrera profesional	Maestría	Docto- rado	Super -visor	Coor- dinador	Jefe	Gerente
Hombre	4	4	111	101	23	25	40	59	119

Mujer	6	6	75	58	12	22	51	39	45
Total	10	10	186	159	35	47	91	98	164
%	3%	3%	47%	40%	9%	12%	23%	25%	41%

Fuente: elaboración propia, obtenido del SPSS v.29.

Tabla 11. Años de antigüedad en la empresa, en el puesto y de experiencia laboral por sexo.

	Años de antigüedad en la empresa				
	<1-5	6-15	16-25	26-35	36-46
Hombre	79	81	45	29	9
Mujer	65	50	35	7	0
Total	144	131	80	36	9
Porcentaje	36%	33%	20%	9%	2%
	Años de antigüedad en el puesto actual				
	<1-5	6-15	16-25	26-35	36-46
Hombre	112	82	28	15	6
Mujer	87	56	12	2	0
Total	199	138	40	17	6
Porcentaje	50%	35%	10%	4%	2%
	Años de experiencia laboral				
	<1-5	6-15	16-25	26-35	36-50
Hombre	12	35	91	58	47
Mujer	12	40	62	33	10
Total	24	75	153	91	57
Porcentaje	6%	19%	38%	23%	14%

Fuente: elaboración propia, obtenido del SPSS v.29.

4.2 Resultados finales.

4.2.1 Estadística descriptiva

A continuación, se describe el rango de respuesta de los datos obtenidos en los ítems (bajo-medio y alto). De manera general, en la Tabla 12 se muestra el promedio de las frecuencias de cada variable, observándose que la percepción de los encuestados de su nivel de Autoeficacia (95.2%) y de su productividad laboral (89%) es muy alta. Sin embargo, en una menor medida, su autonomía psicológica (85.9%) y su locus de control interno (83.3%).

Tabla 12. Análisis de frecuencia de cada variable.

Rango de respuesta	Bajo y medio			Alto	
	1	2	3	4	5
Variable	Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Productividad laboral		11.10%		89.00%	
Autoeficacia		04.85%		95.25%	
Locus de control interno		16.73%		83.36%	
Autonomía psicológica		14.25%		85.91%	

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29 y Excel.

De manera específica, a continuación, se presentan las frecuencias por reactivo de cada variable. La Tabla 13 muestra las frecuencias de los indicadores de la Productividad laboral, reflejando que la mayoría de las respuestas indican una tendencia de los encuestados enfocados en resultados (97.5%) y a la participación activa en las juntas de trabajo (93%); estos porcentajes son la suma de las frecuencias de las respuestas Casi siempre y Siempre. Sin embargo, un pequeño porcentaje menciona que no ha tenido la eficacia suficiente para realizar su trabajo (26.1%), al poco involucramiento en actividades retadoras para alcanzar los objetivos (14.5%) y a la falta de iniciativa para empezar otra actividad (7.5%); dichos porcentajes se obtuvieron de la suma de las frecuencias de las respuestas de Nunca, Casi nunca y Ocasionalmente.

Tabla 13. Indicadores de Productividad laboral según frecuencia (porcentaje).

	Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Ha planeado su trabajo de forma óptima.	0.0	0.5	9.3	56.0	34.3
Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.	0.0	0.0	2.5	33.0	64.5
Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.	0.8	4.5	20.8	54.5	19.5
Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.	0.0	0.0	7.5	39.8	52.8
Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.	0.3	0.0	7.2	43.0	49.5
Se ha involucrado en actividades retadoras para el logro de los objetivos de la organización.	0.5	1.0	13.0	36.8	48.8
Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.	0.0	2.0	12.0	39.3	46.8
Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.	0.0	0.3	6.8	37.5	55.5

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

Continuando con los indicadores según las frecuencias, para la autoeficacia (Tabla 14) se muestra que los encuestados han confiado en su capacidad (95.8%), en sus decisiones (95.6%) y en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad en su puesto de trabajo (96.8%), que son los porcentajes de Casi siempre y Siempre; solamente un pequeño porcentaje percibe que no han manejado situaciones imprevistas con su ingenio (7.1%), obtenido de la suma de las frecuencias de Nunca, Casi nunca y Ocasionalmente.

Tabla 14. Indicadores de Autoeficacia según frecuencia (porcentaje).

	Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.	0.0	0.8	3.5	35.3	60.5
Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio.	0.3	0.8	6.0	48.0	45
Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad.	0.0	0.3	3.0	37.8	59.0
Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto.	0.0	0.3	3.8	45.3	50.7
Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas.	0.0	0.0	5.8	65.3	29.0
Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.	0.0	0.0	4.5	39.8	55.8

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

La Tabla 15 presenta la distribución porcentual de los indicadores del Locus de control interno, mostrando que la mayoría de los encuestados atribuyen sus éxitos laborales como consecuencia de su esfuerzo (90.8%), que sus resultados dependen de sus acciones (86%) y que su crecimiento laboral depende de sus decisiones (73.3%). Estos porcentajes son la suma de las frecuencias del nivel alto en el rango de respuesta (Casi siempre y Siempre).

Tabla 15. Indicadores de Locus de control interno según frecuencia (porcentaje).

	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones.	0.0	1.3	12.8	49.5	36.5
Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones.	2.0	3.8	21.0	41.0	32.3
Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo.	0.3	1.0	8.0	34.3	56.5

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

En la Tabla 16 se presentan las frecuencias de los indicadores de la autonomía psicológica, mostrando que la mayor parte de los participantes sienten que han tenido la libertad de planear sus actividades en su puesto de trabajo (89.1%), de elegir la metodología de trabajo (88.6%), del cómo hacerlo (87.3%), de cómo organizar sus actividades (88.1%) y de tener iniciativa en su

puesto (87.3%). De manera general, se puede decir, que los encuestados perciben que gozan de autonomía en su puesto de trabajo, ya que el menor porcentaje obtenido en esta variable fue del 75.1% que se refiere a que han podido cambiar procedimientos cuando han considerado que los actuales no son adecuados. Los porcentajes descritos son la suma de las frecuencias del nivel alto en el rango de respuesta (Casi siempre y Siempre).

Tabla 16. *Indicadores de autonomía psicológica según frecuencia (porcentaje).*

	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto.	0.8	2.0	9.3	42.3	45.8
Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa.	0.3	1.0	11.5	36.3	51.0
Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo.	0.3	0.8	11.8	46.8	40.5
Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados.	1.5	3.5	20.0	37.8	37.3
Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo.	0.3	1.0	9.8	42.8	46.3
Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.	0.5	1.3	9.8	45.8	42.8

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

Se muestran los estadísticos descriptivos de las cuatro variables (Tabla 17). Para la variable productividad laboral, la media fue de 4.339 y una desviación estándar de 0.675, la autoeficacia, su media fue de 4.448 y una desviación estándar de 0.588, el locus de control interno con una media de 4.216 y una desviación estándar de 0.780 y la autonomía psicológica muestra una media de 4.270 y una desviación estándar de 0.766, es decir, los datos están agrupados cerca de la media, al tener una desviación estándar menor a 1. Cabe señalar que todas las variables muestran una asimetría negativa, indicando que la distribución de los datos está sesgada hacia la izquierda y una curtosis positiva, indicando una distribución relativamente elevada (Tomás-Sábado, 2010).

Tabla 17. *Descriptivos de las variables.*

	Productividad laboral	Autoeficacia	Locus de control interno	Autonomía psicológica
N Válido	400	400	400	400
Media	4.339	4.448	4.216	4.270
Mediana	4.375	4.667	4.333	4.167

Desv. estándar	0.675	0.588	0.780	0.766
Asimetría	-0.797	-0.721	-0.881	-0.958
Curtosis	0.284	0.437	0.737	1.061

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Posteriormente, se observa el análisis de normalidad (Tabla 18), encontrando que todas las variables son no paramétricas ($p > 0.05$), es decir, los datos no tienen una distribución normal; requiriendo el uso de estadísticos no paramétricos (Hurtado y Silvente, 2012). Cabe mencionar que para determinar la normalidad se utilizó la prueba Kolmogorov-Smirnov, al superar las 50 observaciones. Dichos resultados indican que la técnica a utilizar es de ecuaciones estructurales (Hair et al., 2021).

Tabla 18. Pruebas de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Productividad laboral	0.087	400	<0.001
Autoeficacia	0.126	400	<0.001
Locus de control interno	0.097	400	<0.001
Autonomía psicológica	0.122	400	<0.001

Nota. a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

Se muestran las correlaciones entre variables a nivel de escala con el coeficiente de Spearman (Tabla 19), por ser una prueba no paramétrica, al no cumplir con el supuesto de normalidad en la distribución de los valores, mostrando que todas tienen relaciones positivas y significativas entre ellas y que existen relaciones fuertes entre la productividad laboral y la autoeficacia con $r = 0.586$ $p < 0.001$ y con la autonomía psicológica con $r = 0.497$ $p < 0.001$ (Baron y Kenny, 1986), lo que indica una relación entre los rangos, es decir, si el rango de una variable crece, el de la otra también. Estos resultados muestran la fuerza y la dirección de la relación entre las variables estudiadas, indicando que sí existe una asociación entre ellas y es positiva al obtener resultados > 0 (Martínez et al., 2009).

Tabla 19. Correlaciones de las variables (coeficiente de Spearman).

	Productividad laboral	Autoeficacia	Locus de control interno
--	-----------------------	--------------	--------------------------

Autoeficacia	0.586**		
Locus de control interno	0.435**	0.350**	
Autonomía psicológica	0.497**	0.447**	0.485**

Nota. **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: elaboración propia obtenido del Smart PLS 4.

4.2.2 Análisis estadístico. Modelación mediante ecuaciones estructurales / análisis de los resultados de las escalas.

En la presente investigación se utiliza un modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales, a menudo utilizado en las ciencias sociales, con el objetivo de incrementar el conocimiento utilizando estadística robusta en el software y pruebas no paramétricas y de predicción de constructos (Bentler y Bonett, 1980). Dicho método de modelación es más flexible, al no exigir supuestos paramétricos rigurosos, principalmente en la distribución de los datos (Wolf, 1980).

Para esta técnica PLS-SEM, que utiliza pruebas no paramétricas (no normalidad de datos), se verificó que se cumpliera con la evaluación del modelo de medida reflexivo: consistencia interna con el alfa de Cronbach y la confiabilidad compuesta; la validez convergente (AVE); y la validez discriminante (Fornell y Larker, HTMT, cargas cruzadas y colinealidad). Además, se evaluó el modelo estructural: el coeficiente de determinación, el tamaño y significancia de los coeficientes Path, la relevancia predictiva y el tamaño de efecto (Hair et al., 2021).

El SmartPLS 4 modela relaciones multivariantes complejas entre las variables observadas y las latentes (moderadoras o mediadoras). Se basa en un algoritmo iterativo para estimar pesos externos y las cargas; se consideran dos componentes: (inner) el modelo estructural y (outer) el modelo de medición (Ringle et al., 2022). Esta técnica se utilizó en este estudio al presentar una distribución no normal en los datos (Tabla 18); es decir, no requiere supuestos en la distribución de la data, también por considerarse adecuado para modelos predictivos y que se basa en la covarianza (Hair et al., 2021). Asimismo, el PLS-

SEM está enfocado en minimizar las varianzas residuales de los constructos endógenos, su objetivo es predecir construcciones o identificar construcciones impulsoras clave. Se utiliza cuando el modelo estructural es complejo y cuando la muestra es pequeña, ya que solo necesita 10 veces el número de indicadores formativos utilizados para medir el constructo (Hair et al., 2011).

4.2.2.1 Modelo de medición (outer model) reflexiva en PLS.

El modelo de medida especifica la relación entre las variables latentes con sus ítems o variables observadas (Salgado y Espejel, 2016).

Prueba de fiabilidad por consistencia interna (Validez del constructo).

Para la prueba de fiabilidad por consistencia interna, se utilizó el SmartPLS 4, calculando el Alfa de Cronbach (Tabla 20). Para obtener las Alfas se eliminaron reactivos para mejorar la consistencia interna, aquellos con cargas < 0.50 (Churchill, 1979), en el caso de la productividad laboral se eliminaron 4 ítems (P12, P13, P15 y P17) quedando un total de 8, para autoeficacia se eliminó 1 ítem (P24) dando un total de 6; para Locus de control interno se eliminaron 4 ítems (P31, P35, P36 y P37) quedando 3 y no se eliminó ninguno de autonomía psicológica, quedando 6 ítems. Se tomó la decisión de eliminar los ítems con cargas factoriales < 0.50 y no < 0.70, como mencionan diversos autores (Mavrou, 2015), ya que se buscó el equilibrio entre eliminar reactivos con cargas bajas y mantener la cantidad suficiente de ítems para garantizar la estabilidad en el modelo (Campbell et al., 1993; Lloret-Segura et al., 2014).

De acuerdo con Cronbach y Meehl (1955), este coeficiente mide la homogeneidad entre los reactivos y se considera aceptable a partir de 0.70, cabe mencionar que todas las Alfas de Cronbach obtenidas sobrepasaron el 0.70, lo que confirma la estabilidad de los resultados.

Tabla 20. Alfa de Cronbach.

Variable	Alfa α	Alfa α estandarizada
Autoeficacia	$\alpha = 0.814$	$\alpha = 0.818$
Locus de control interno	$\alpha = 0.712$	$\alpha = 0.714$

Autonomía psicológica	$\alpha = 0.861$	$\alpha = 0.867$
Productividad laboral	$\alpha = 0.784$	$\alpha = 0.787$

Fuente: elaboración propia, obtenido del SmartPLS 4.

Como se mencionó en el párrafo anterior, se eliminaron los ítems con cargas <0.50 para incrementar la confiabilidad compuesta del modelo de medida. Cabe mencionar que el instrumento contaba con al menos seis indicadores por variable, para que cada constructo tuviera por lo menos tres ítems observables al momento de eliminar aquellos con cargas < 0.50 (Chin, 1998).

Para comprobar la validez convergente del constructo (Tabla 21) se calculó la Varianza extraída (AVE) utilizando SmartPLS 4 (Ringle et al., 2022), mostrando que todas las variables son mayores a 0.50 (Fornell y Larcker, 1981), excepto la productividad laboral, por ser multidimensional que de acuerdo con Moral (2019), el AVE <0.50 puede reflejar una validez convergente aceptable, si el peso de medida estandarizado es ≥ 0.50 y el coeficiente omega es ≥ 0.70 , sin asumir una covarianza homogénea (tau-equivalencia), destacando que los pesos obtenidos en dicha variable son >0.50 , los cuales se muestran en el Modelo estructural (Fig. 5), y el Omega de Productividad laboral es de 0.783. Cabe señalar que el Omega obtenido indica que al menos el 78% de la varianza en la medición no tiene error, por lo cual se considera un buen indicador (Green y Yang, 2015; Cho y Kim, 2015; Viladrich et al., 2017). Por otra parte, la productividad laboral por ser multidimensional se calculó el AVE por cada dimensión, obteniendo valores ≥ 0.50 , comprobando la validez convergente.

Tabla 21. *Fiabilidad y validez del constructo.*

	Alfa de Cronbach	Composite reliability (rho)	Varianza extraída media (AVE)
Autoeficacia	0.814	0.866	0.518
Autonomía psicológica	0.861	0.897	0.593
Locus de control interno	0.712	0.839	0.634
Productividad laboral	0.784	0.841	0.400
		Desempeño contextual	0.510
		Desempeño de tareas	0.506

Fuente: elaboración propia, obtenido del Smart PLS 4.

Además, se calculó la validez discriminante (Tablas 22 y 23), comprobándose la diferencia entre las variables al ser más alta el AVE al cuadrado de cada variable en su correlación con otras variables (Fornell y Larcker, 1981), afirmando que se mide lo que se pretende medir en este estudio. En la Matriz de Ratios Heterotrait-Monotrait (HTMT), muestra que todos los valores son < 0.90, que es el valor máximo para constructos conceptualmente similares (Ringle et al., 2022).

Tabla 22. Validez discriminante (Fornell-Larcker)

	Autoeficacia	Autonomía psicológica	Locus de control interno	Productividad laboral
Autoeficacia	0.720			
Autonomía psicológica	0.445	0.770		
Locus de control interno	0.353	0.483	0.796	
Productividad laboral	0.586	0.496	0.446	0.632

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Tabla 23. Validez discriminante- Ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT).

Autonomía psicológica <-> Autoeficacia	0.527
Productividad laboral <-> Autoeficacia	0.729
Productividad laboral <-> Autonomía psicológica	0.604
Locus de control interno <-> Autoeficacia	0.460
Locus de control interno <-> Autonomía psicológica	0.606
Locus de control interno <-> Productividad laboral	0.586

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Se presentan las cargas cruzadas (Tabla 24), que analiza las correlaciones de cada constructo con los reactivos que conforman otro; los resultados comprueban que todos los reactivos pertenecen al constructo al que fueron incorporados, ya que la carga de cada reactivo es mayor en su variable (Chin, 1998).

Tabla 24. Cargas cruzadas (validez discriminante).

Reactivo	Autoeficacia	Autonomía psicológica	Locus de control interno	Productividad laboral

	P14	0.362	0.329	0.236	0.607
	P16	0.394	0.324	0.318	0.629
	P18	0.348	0.252	0.272	0.608
Productividad laboral	P19	0.351	0.337	0.319	0.672
	P20	0.323	0.255	0.263	0.537
	P21	0.376	0.337	0.306	0.704
	P22	0.434	0.311	0.196	0.654
	P23	0.374	0.355	0.292	0.632
	P25	0.690	0.261	0.166	0.368
	P26	0.722	0.318	0.295	0.409
Autoeficacia	P27	0.740	0.277	0.256	0.410
	P28	0.743	0.335	0.257	0.495
	P29	0.684	0.357	0.246	0.396
	P30	0.739	0.364	0.286	0.437
	P32	0.283	0.356	0.790	0.351
Locus de control interno	P33	0.252	0.473	0.821	0.332
	P34	0.312	0.318	0.778	0.361
	P38	0.333	0.618	0.241	0.391
Autonomía psicológica	P39	0.391	0.780	0.458	0.420
	P40	0.293	0.804	0.405	0.332
	P41	0.347	0.778	0.348	0.392
	P42	0.323	0.813	0.350	0.362
	P43	0.357	0.808	0.397	0.391

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Por otra parte, se realizó la prueba de colinealidad entre variables con el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) utilizando el SmartPLS 4 (Tabla 25), mostrando todos los valores < 3.0 , lo que determina que no existe multicolinealidad entre variables (Hair et al., 2014), es decir, que no existe una relación lineal entre dos o más variables predictoras, considerándose independientes.

Tabla 25. Colinealidad.

Reactivo	VIF	Reactivo	VIF	Reactivo	VIF
P14	1.316	P25	1.528	P38	1.326
P16	1.311	P26	1.560	P39	1.734
P18	1.315	P27	1.651	P40	2.049
P19	1.413	P28	1.554	P41	1.849
P20	1.214	P29	1.502	P42	2.182
P21	1.515	P30	1.605	P43	2.166

P22	1.398	P32	1.390
P23	1.349	P33	1.440
		P34	1.354

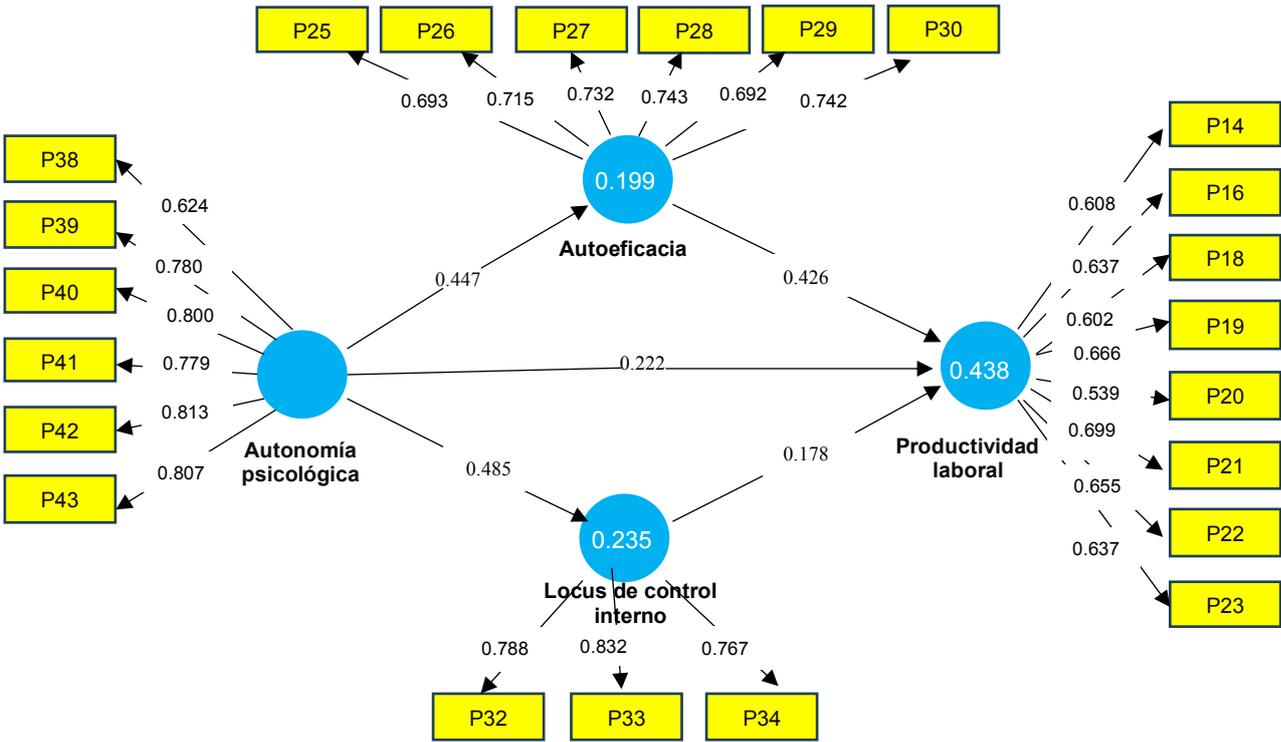
Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Las diversas pruebas realizadas para evaluar el modelo de medida (consistencia interna, validez convergente y validez discriminante) cumplen con lo requerido; por lo tanto, se considera confiable y con validez estadística el modelo reflectivo de las variables latentes.

4.2.2.2 Modelo estructural (inner model).

El modelo estructural especifica las relaciones direccionales de las variables latentes (Salgado y Espejel, 2016). Para analizar el modelo propuesto por ecuaciones estructurales, calculando el coeficiente de determinación R^2 de la variable endógena (Henseler et al., 2009). Para determinar dicho coeficiente se utilizó el SmartPLS 4, donde se obtuvo un R^2 de 0.437 y un R^2 ajustado de 0.432, es decir, que las variables independientes y moderadoras del modelo explican el 43.2% de la variable dependiente (Fig. 7) donde también se pueden observar las trayectorias de las relaciones entre variables (Betas).

Figura 7. Modelo de Ecuaciones Estructurales- Algoritmo PLS-SEM.



Fuente: elaboración propia obtenida del SmartPLS 4.

Analizando el R^2 por cada bloque del modelo (Tabla 26), el promedio es de 0.290, por lo que, de acuerdo a Chin (1998), el poder explicativo del modelo es moderado (sustancial con valores de 0.67, moderado 0.33 y débil de 0.19), y considera que los valores moderados son aceptados si la variable endógena es explicada por una o dos variables exógenas.

Tabla 26. R^2 ajustado por bloque.

Bloque	Muestra original (O)	p	I.C. 95%	
			Mínimo 2.50%	Máximo 97.50%
Autoeficacia	0.199	< 0.001	0.129	0.289
Locus de control interno	0.235	< 0.001	0.159	0.327
Productividad laboral	0.437	< 0.001	0.361	0.529
Promedio	0.290			

Nota. Método de remuestreo por bootstrapping N=5,000

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Se estimó el R^2 ajustado que identifica el porcentaje de varianza (Tabla 27), mostrando un coeficiente de 0.437, es decir, el modelo explica más del 40% de la variable estudiada.

Además, se determinó la independencia de los residuos, con la prueba Durbin-Watson, la cual se encuentra dentro de los rangos aceptables del estadístico d , entre 0.0001 - 3.9999 para muestras mayores de 300 y menores de 500, de acuerdo a Savin y White (1977), confirmando que no existe autocorrelación en el modelo estudiado (Tabla 27), es decir, que los valores obtenidos no presentan dependencia en cuanto al orden de obtención, cumpliendo el criterio de calidad del modelo.

Tabla 27. R cuadrado, R cuadrado ajustado y Prueba Durbin-Watson.

R	R^2	R^2 ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				Durbin-Watson
				Cambio en R^2	Cambio en F	gl1	gl2	

0.70	0.437	0.432	0.276	0.491	95.348	4	395	<0.001	1.812
1 ^a									

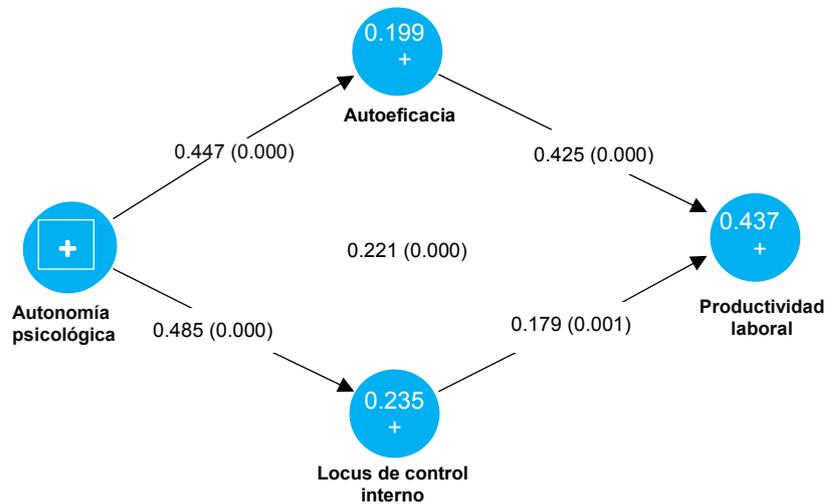
a. Predictores: (Constante), Autonomía, Autoeficacia y Locus de control interno

b. Variable dependiente: Productividad laboral

Fuente: elaboración propia obtenido del SPSS v.29.

También se analizan los coeficientes de trayectoria (Betas), debiendo obtener valores entre 0.20 y 0.30 (Chin, 1998). Estos valores se pueden considerar como la medida del grado de impacto del constructo que se analiza. Además, para calcular los intervalos de confianza se utiliza el *bootstrapping*. En la figura 8 se observa el modelo de ecuaciones por *Bootstrapping* para datos no paramétricos, donde se estiman 5,000 iteraciones (Henseler et al., 2009).

Figura 8. Modelo de Ecuaciones Bootstrapping.



Fuente: elaboración propia obtenida del SmartPLS 4.

Para expresar la relación causal entre las variables de estudio (Tabla 28), se presentan los efectos directos (Coeficientes Path) de las variables independientes con la dependiente e independiente con mediadoras (H₁, H₂, H₃, H₄ y H₅), en donde se obtuvo que todas las hipótesis son aceptadas, mostrando $p \leq 0.001$ y valores de $t > 2$.

Tabla 28. Efectos directos (Coeficientes Path).

Hipótesis	Ruta	β	t	p	I.C. 95%		Contraste
					Mínimo	Máximo	
H ₁	AE=>PL	0.425	9.748	< 0.001	0.342	0.512	Aceptada
H ₂	LCI=>PL	0.179	3.341	0.001	0.071	0.282	Aceptada
H ₃	AUT=>PL	0.221	3.917	< 0.001	0.108	0.332	Aceptada
H ₄	AUT=>AE	0.447	9.911	< 0.001	0.360	0.537	Aceptada
H ₅	AUT=>LCI	0.485	11.133	< 0.001	0.399	0.572	Aceptada

Nota. PL=Productividad laboral, AE=Autoeficacia, LCI=Locus de control interno, AUT=Autonomía psicológica.

Error estándar estimado a través del bootstrapping N= 5,000

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS v4.

Complementando las pruebas de hipótesis (Tabla 29), se muestran los efectos indirectos de las H₆ y H₇ que utilizan variables mediadoras, siendo las dos aceptadas ($p \leq 0.001$ y $t > 2$). Los efectos indirectos de estas hipótesis, al tener valores cercanos a cero, no tienen un impacto fuerte en la variable dependiente, especialmente la H₇. Sin embargo, se muestra la relación directa y positiva, es decir, la trayectoria de la variable independiente y mediadora sigue la misma dirección que la variable dependiente. Además, el valor $t=3.212$, que representa la diferencia calculada expresada en unidades de error estándar, lo que significa que, cuanto más grande es el valor t , más evidencia para rechazar la hipótesis nula.

Tabla 29. Efectos indirectos específicos.

		β	t	p	I.C. 95%		Contraste
					Mínimo	Máximo	
H ₆	Autonomía psicológica -> Autoeficacia -> Productividad Laboral	0.190	6.147	< 0.001	0.136	0.257	Aceptada
H ₇	Autonomía psicológica -> Locus de control interno -> Productividad Laboral	0.087	3.212	0.001	0.035	0.141	Aceptada

Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS v4.

Así también, en la Tabla 30 se determinan los efectos totales, es decir, la suma de los efectos directos e indirectos, donde se verifica el efecto mediador de la autoeficacia con la autonomía psicológica y la productividad laboral, y el efecto mediador del locus de control interno con la autonomía psicológica y la productividad laboral, teniendo de un efecto directo de $\beta=0.221$ a un total de $\beta=0.497$ con $p \leq 0.001$ y $t > 2$.

Tabla 30. Efectos totales.

Hipótesis específicas/Relación	β	t	p	I.C. 95%		Contraste
				Mínimo	Máximo	
H1: Autoeficacia -> Productividad laboral	0.425	9.748	< 0.001	0.342	0.512	Aceptada
H2: Locus de control interno -> Productividad laboral	0.179	3.341	0.001	0.071	0.282	Aceptada
H4: Autonomía -> Autoeficacia	0.447	9.911	< 0.001	0.360	0.537	Aceptada
H5: Autonomía -> Locus de control interno	0.485	11.133	< 0.001	0.399	0.572	Aceptada
Autonomía -> Productividad laboral	0.497	12.230	< 0.001	0.421	0.580	Aceptada
Hipótesis general:						
La autonomía psicológica influye positiva y significativamente en la productividad laboral de los mandos medios de las grandes organizaciones, a través de la autoeficacia y el locus de control interno.						Aceptada

Error estándar estimado a través del bootstrapping N= 5,000

Fuente: elaboración propia obtenido del Smart PLS4.

Para estimar la relevancia predictiva se utiliza el valor de Q^2 , que consiste en omitir una parte de los datos obtenidos y se predice la parte omitida. Los parámetros pueden estar en un valor entre -1 a +1; entre mayor sea de cero, implica una mayor relevancia predictiva (Hair et al., 2014). En la Tabla 31, se muestra que todos los valores son mayores a cero y son significativos, demostrando su relevancia de predicción.

Tabla 31. Relevancia predictiva Q^2 .

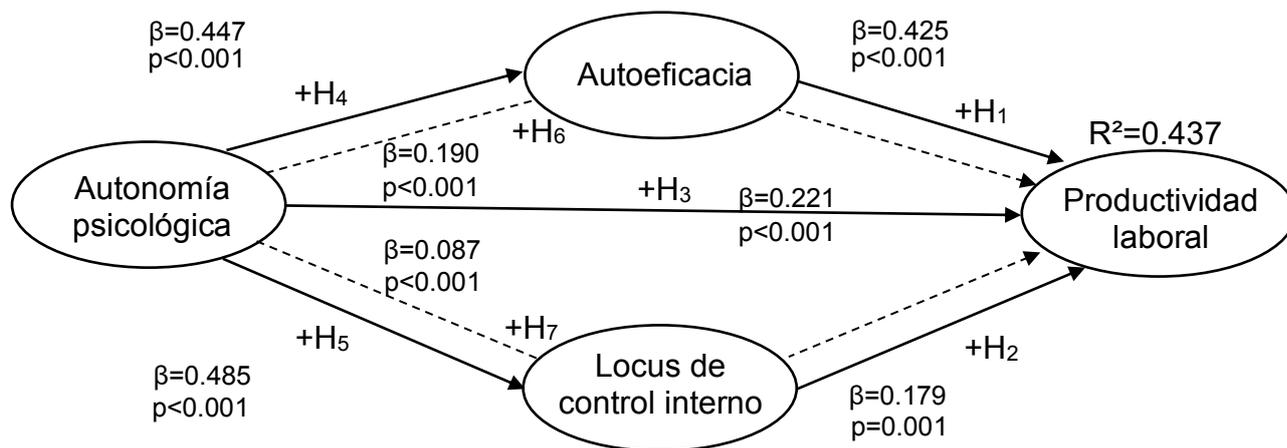
	Q^2	PLS-SEM vs. Indicator average (IA)	
		CVPAT	
		t value	p
Autoeficacia	0.190	4.229	0.000
Locus de control interno	0.228	4.884	0.000
Productividad laboral	0.238	4.689	0.000

Fuente: elaboración propia obtenida del SmartPLS 4.

4.3 Comprobación de Hipótesis

De acuerdo con las pruebas finales mostradas en el apartado anterior, a continuación, se presenta en la Figura 9, el modelo con las hipótesis y los resultados obtenidos al someterse a prueba.

Figura 9. Modelo gráfico con resultados del estudio.



Fuente: elaboración propia obtenido del SmartPLS 4.

Se analizó el valor de las Betas del modelo, obteniendo coeficientes positivos y con $p \leq 0.001$; para identificar el impacto de las trayectorias, se toman los criterios de valoración del impacto basados en los coeficientes mostrados en la Tabla 32 (Rositas, 2005).

Tabla 32. Criterios de valoración del Impacto con base en los coeficientes.

Rango de valores de coeficientes	Valor del Impacto
0.00 a 0.09	Imperceptible
0.10 a 0.15	Perceptible
0.16 a 0.19	Considerable
0.20 a 0.29	Importante
0.30 a 0.50	Fuerte
>0.50	Muy fuerte

Fuente: elaboración propia obtenido de Rositas (2005).

De acuerdo con los criterios de valuación descritos en la tabla anterior, se presentan los resultados de las hipótesis con su significancia (Tabla 33), las cuales se explican a continuación:

Hipótesis 1: La autoeficacia tiene efectos positivos, significativos y con un impacto fuerte en la productividad laboral ($\beta=0.425$, $p<0.001$).

Hipótesis 2: El locus de control interno tiene efectos positivos, significativos y con un impacto considerable en la productividad laboral ($\beta=0.179$, $p=0.001$).

Hipótesis 3: La autonomía psicológica tiene efectos positivos, significativos y con un impacto importante en la productividad laboral ($\beta=0.221$, $p<0.001$).

Hipótesis 4: La autonomía psicológica tiene efectos positivos, significativos y con un impacto fuerte en la autoeficacia ($\beta=0.447$, $p<0.001$).

Hipótesis 5: La autonomía psicológica tiene efectos positivos, significativos y con un impacto fuerte en el locus de control interno ($\beta=0.485$, $p<0.001$).

Hipótesis 6: La autonomía psicológica tiene efectos positivos, significativos y con un impacto considerable en la productividad laboral, a través de la autoeficacia ($\beta=0.190$, $p<0.001$).

Hipótesis 7: La autonomía psicológica tiene efectos positivos, significativos y con un impacto imperceptible en la productividad laboral, a través del locus de control interno ($\beta=0.087$, $p<0.001$). Esto sugiere que tiene poco impacto en la variable dependiente, sin embargo, marca una relación positiva y significativa entre las variables.

Hipótesis general: La autonomía psicológica influye positiva y significativamente en la productividad laboral de los mandos medios de las organizaciones, a través de la autoeficacia y el locus de control interno ($R^2=0.437$, $p<0.001$).

Tabla 33. Resultados finales de las hipótesis.

Variable	SIG	Resultados
H ₁ : Autoeficacia -> Productividad laboral	<0.001	Aprobada
H ₂ : Locus de control interno -> Productividad laboral	=0.001	Aprobada
H ₃ : Autonomía psicológica -> Productividad laboral	<0.001	Aprobada
H ₄ : Autonomía psicológica -> Autoeficacia	<0.001	Aprobada
H ₅ : Autonomía psicológica -> Locus de control interno	<0.001	Aprobada
H ₆ : Autonomía psicológica -> Autoeficacia -> Productividad laboral	<0.001	Aprobada
H ₇ : Autonomía psicológica -> Locus de control interno -> Productividad laboral	<0.001	Aprobada

Fuente: elaboración propia.

En este capítulo 4, se presentaron las pruebas de los estadísticos básicos de los datos muestrales, tales como el análisis demográfico del perfil del encuestado, la estadística descriptiva de los indicadores de cada variable, el coeficiente de Spearman y las pruebas de normalidad. Además, se evalúa el Modelo de medida reflexiva en PLS (consistencia interna, validez convergente y validez discriminante), y el Modelo Estructural (coeficientes de determinación, tamaño y significancia de los coeficientes path y la relevancia predictiva). También se muestra la comprobación de las hipótesis.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Cumplimiento de objetivos:

El objetivo del presente estudio es determinar si la autonomía psicológica influye positiva en la productividad laboral, a través de la autoeficacia y del locus de control interno, considerados impulsores de la motivación intrínseca (Vertakova y Maltseva, 2020). Se utilizó el método científico, analizando los antecedentes de la importancia del fenómeno de estudio y de los elementos de la motivación intrínseca que influyen en la productividad laboral de los empleados de nivel medio en la jerarquía en las grandes organizaciones, estableciendo un marco teórico para sustentar las variables explicativas. Posteriormente, se realizó la elaboración del instrumento de medición, su validez y fiabilidad estadística, la aplicación del instrumento a una muestra representativa y el análisis de los resultados obtenidos y estadísticos para la comprobación de las hipótesis. Finalmente, se presentó la comprobación de las hipótesis con el modelo gráfico y sus resultados.

De acuerdo con lo descrito en el párrafo anterior, se concluye que se cumplieron los objetivos generales y metodológicos de este estudio, al demostrar teórica y estadísticamente la influencia positiva de las variables explicativas sobre la variable dependiente y el efecto mediador de la autoeficacia y del locus de control interno entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, dando respuesta a la pregunta de investigación, ya que todas las hipótesis propuestas fueron aceptadas y validadas, al ser estadísticamente significativas, probando de manera empírica la relación positiva de la productividad laboral con la autonomía psicológica, a través de la autoeficacia y del locus de control interno.

Síntesis y Discusión de resultados:

En los resultados del estudio se comprueba la relación positiva entre la autoeficacia y la productividad laboral (H_1), tal como se menciona en estudios

previos (Carter et al., 2018; Song et al., 2018; De Clercq et al., 2018; Srivastava y Pathak, 2019; Chae y Park, 2020; Yu et al., 2020; Na-Nan; Sanamthong, 2020 y Ochoa et al., 2023). Sin embargo, ninguno de los estudios mencionados fue realizado en México y solo uno de ellos es de Latinoamérica (Ecuador). Además, los sujetos de estudio analizados son empleados en general o estudiantes, no empleados de nivel medio de la jerarquía organizacional. Por lo tanto, este estudio contribuye a confirmar la importancia de considerar la autoeficacia como uno de los predictores de la productividad laboral.

También, se confirmó la relación entre la productividad laboral con el locus de control interno (H₂), (Atmadja y Saputra, 2018; Ekanayaka, 2021; Supriadi et al., 2021; Rusilawati et al., 2023 y Jumaharta e Irbayuni, 2023), cabe aclarar que estos estudios no se enfocaron en países del Continente Americano y los sujetos de estudio son empleados en general, lo que resalta la aportación de esta investigación sobre el contexto de los empleados de mandos medios en las organizaciones mexicanas.

Además, se probó la influencia de la autonomía psicológica en la productividad laboral (H₃), lo cual coincide con otros estudios realizados (Johari et al., 2018; Ramirez-Vielma y Nazar, 2019; Pusparini y Aryasa, 2021; Meilani et al., 2022; Shahzad, 2022; Hamid et al., 2023). Cabe aclarar que solo una de estas investigaciones se realizó en Latinoamérica (Chile) y se enfocó en empleados generales.

Por otra parte, en la Hipótesis 4, se asevera la relación positiva entre la autonomía psicológica y la autoeficacia, apoyando investigaciones previas (Wang y Netemyer, 2002; Saraghi, 2015). Sin embargo, la muestra a la que se enfocan los estudios encontrados es de vendedores y ninguno corresponde a países latinoamericanos.

En la Hipótesis 5 se afirma que la autonomía psicológica influye en el locus de control interno, tal como investigaron Wu et al. (2015) en Australia. Por el contrario, otra investigación encontró una relación significativa, pero negativa, entre la autonomía y el locus de control, debido a que se hizo la medición total

del locus de control y no fue separado por sus dos dimensiones: interna y externa (Afzal y Jami, 2023). Son escasos los estudios que relacionan a la autonomía psicológica y el locus de control interno, a pesar de la existencia de la Teoría de la Evaluación Cognitiva de Deci (1975), que menciona la relación entre estas variables. Por lo tanto, en este estudio se comprobó empíricamente la Teoría de la Evaluación Cognitiva.

En la Hipótesis 6, se corrobora la relación positiva entre la autonomía psicológica y la productividad laboral, a través de la autoeficacia. Existen pocas investigaciones que han analizado esta relación (Oriol-Granado et al., 2017; Sameer et al., 2019 y Eakman et al., 2019). Además, el contexto en la mayoría de estos casos se enfoca al ámbito académico (excepto el estudio de Sameer et al. realizado en Egipto). De esta manera, el presente estudio aporta más información sobre el papel mediador de la autoeficacia entre la autonomía psicológica y la productividad laboral en las organizaciones.

De la misma manera, al ser aprobada la Hipótesis 7, que relaciona la autonomía psicológica con la productividad laboral, a través del locus de control interno, contribuye a fortalecer de manera empírica dicha relación, ya que pocos estudios han sido encontrados (D' Ailly, 2003; Ahmetoglu et al., 2020) y ninguno de ellos en el Continente Americano. Sin embargo, el resultado encontrado en el coeficiente de trayectoria sugiere una baja relación con la variable dependiente. Esto puede ser debido a la cantidad de ítems que fueron eliminados de la variable locus de control interno y que compromete la potencia de la variable.

Resumiendo, las principales aportaciones teóricas del presente estudio están relacionadas con el contexto, es decir, al país en donde se realizó (México), al sujeto de estudio (empleados de nivel medio de las grandes organizaciones), al ámbito (empresarial) y a la comprobación práctica del rol mediador de la autoeficacia y del locus de control interno con la autonomía psicológica y la productividad laboral, al existir pocos estudios que lo demuestran.

Implicaciones prácticas:

La presente investigación beneficia al área de la Administración, especialmente a Recursos Humanos, apoyando la selección del personal adecuado para que cumplan con sus objetivos a través de la medición de los elementos de la motivación intrínseca y de cómo impulsar esa motivación interna en los empleados actuales; ya que pocos estudios proponen una combinación de elementos internos y a sus efectos mediadores, sin involucrar factores externos que motiven o impulsen un comportamiento positivo hacia una acción como parte de la personalidad profesional del individuo en el ámbito laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio, para asegurar la productividad laboral individual de los empleados de mando medio, las organizaciones deben medir los siguientes aspectos: la confianza en su eficacia, la seguridad para la toma de decisiones, y sus habilidades para afrontar diversas situaciones en su trabajo. También deben medir el nivel de internalización del empleado en el ámbito laboral, enfocándose en lo que el empleado percibe de sus éxitos o fracasos obtenidos, y si estos han sido resultado de su esfuerzo, decisiones y acciones. Por último, se debe considerar la percepción del empleado sobre la libertad que la organización le brinda para planear sus actividades, elegir su metodología de trabajo, tener iniciativa para hacer propuestas o cambios y mejorar sus procesos.

Una vez que la organización evalúe lo mencionado anteriormente, se deben desarrollar capacitaciones y gestionar el desarrollo del talento para generar confianza en sí mismos, en sus capacidades y habilidades, de manera que se perciban como empleados eficaces. Asimismo, se deben desarrollar metodologías que ayuden al personal a resolver conflictos o situaciones que se presenten en su puesto de trabajo. La organización debe contar con políticas transparentes en la promoción de sus empleados, mantener comunicación abierta y compartir información de forma honesta, generando mayor confianza de los empleados hacia la empresa y haciendo que estos perciban que pueden lograr sus objetivos con su esfuerzo y dedicación. Es necesario desarrollar políticas en la organización que promuevan la participación de los empleados y los motiven a aportar nuevas ideas, aumentando su percepción de libertad en la planeación y en sus métodos de trabajo. Se deben establecer objetivos claros

para cada puesto de trabajo, de tal manera que el empleado se interese y se comprometa en lograrlos. Además, es importante implementar un plan de desarrollo y crecimiento de los empleados, para que adquieran nuevas habilidades y capacidades, lo cual les brinda seguridad y compromiso, además de retener el talento humano. De esta manera, el empleado puede planear su trabajo de forma óptima, enfocarse en los resultados, ser eficiente, involucrarse en actividades retadoras, participar de manera activa y priorizar actividades que sean relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

Lo descrito en el párrafo anterior permitirá mejorar el nivel de la productividad laboral individual de los empleados de nivel medio en la jerarquía organizacional y a su vez en la productividad general de la organización, al considerar los elementos impulsores de la motivación intrínseca como parte del desarrollo de los empleados y como apoyo para la selección y contratación del personal. Con lo anterior, se espera que el modelo ayude a la predicción de la productividad laboral individual en México, para que las grandes organizaciones que son sustento de la economía del país alcancen sus objetivos, se mejoren las condiciones de trabajo y el bienestar de los trabajadores y que, al aumentar los niveles de productividad de la organización, incremente el PIB del país, impulsando la competitividad y economía del mismo.

Además, en esta investigación se presentaron los puntos relevantes y sus hallazgos, con la finalidad de que sean útiles para las organizaciones y sus empleados. Se sustenta con estudios empíricos y con la explicación de las teorías, además de mostrar en forma oportuna soluciones para tratar problemáticas que se tienen actualmente, cumpliendo con las condiciones de que cualquier persona que forme parte de una organización pueda utilizar la información y los hallazgos descritos, de acuerdo a las dimensiones de Thomas y Tymon (1982):

-Relevancia descriptiva, ya que el fenómeno estudiado en la presente investigación corresponde a lo que se suscita en la actualidad respecto a la productividad laboral en las organizaciones, para que pueda ser utilizado por estas y mejorar este indicador en los empleados.

-Relevancia de la meta, el presente modelo puede ser utilizado por los administradores de las organizaciones o área de Recursos Humanos para mejorar la productividad individual de los empleados, a su vez, la productividad de la organización y, por último, del país.

-Validez operativa, al momento de ejecutar acciones con las variables descritas en el modelo y ajustándolas a las necesidades específicas de la organización, puede generar un indicador importante en la predicción de la productividad laboral de los empleados. Se sugiere impulsar la motivación intrínseca en los empleados para obtener un comportamiento de participación en el trabajo con un sentido de voluntad, teniendo efecto en el desempeño y en la productividad laboral (Koestner y Losier, 2002).

También, en este estudio se cumple con la metodología propuesta por Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2017) en las fases del diseño de una investigación: introducción al estudio que incluye el objetivo y la pregunta de investigación, la recogida de datos y su análisis, la redacción del reporte final y los estándares de calidad y de verificación de resultados.

Limitaciones de la investigación:

Dentro de las limitantes de la presente investigación se encuentran: el muestreo fue no probabilístico por conveniencia, es decir, no aleatorio, lo que representa una desventaja para la generalización, sin embargo, con el marco teórico del estudio, sí existe la probabilidad de que las características de los empleados estudiados sean representativas de los empleados de nivel medio de las grandes organizaciones en Nuevo León, México. Otra limitante es la cantidad de reactivos de medición del locus de control interno (3), lo que podría haber impactado en la potencia del efecto; también se considera como limitante que la medición de la productividad laboral es de acuerdo a la percepción del encuestado, ya que se aplicaron cuestionarios autoadministrados, lo cual puede ser subjetivo.

Recomendaciones:

A partir de las limitantes de la presente investigación descritas en el apartado anterior, se recomienda utilizar el muestreo probabilístico para poder generalizar los resultados en otros contextos. Por otra parte, se recomienda fortalecer los indicadores de la variable locus de control interno para potencializar los efectos en la variable dependiente, así como integrar indicadores del locus de control externo para hacer un comparativo de la conducta de las personas con causalidad hacia la externalización y hacia la interiorización. Por último, se sugiere, en la medida de lo posible, utilizar una medición de desempeño objetiva en la productividad laboral mediante evaluaciones proporcionadas por las organizaciones; sin embargo, es bien sabido la dificultad para obtener dicha información por considerarse confidencial.

Futuras líneas de investigación:

Uno de los elementos a considerar es el rol del locus de control interno sobre la autonomía psicológica, debido a que algunos estudios han encontrado su efecto moderador, como en el caso de Stiglbauer (2017). Además, en la investigación de Li et al. (2015), utilizan al locus de control como moderador entre la productividad laboral y el empowerment psicológico, siendo la autonomía una de sus dimensiones. Los estudios anteriores, así como el presente, destacan la importancia de mejorar la motivación intrínseca como promotora del desempeño y de la productividad laboral de los empleados y, al utilizar una moderación, intenta predecir cuándo una variable influye en la otra. Lo anterior podría complementar el efecto mediador descrito en este estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afzal, Z. y Jami, H. (2023). Role of Self-determination related Needs and Academic Locus of Control in Academic Achievement (GPA) among University Students. *Bahria Journal of Professional Psychology*, 22(2), 54-66. <https://doi.org/10.58800/XRVH4316>
- Aguilar, J., González, D. y Aguilar, A. (2016). Un modelo estructural de motivación intrínseca. *Acta de investigación psicológica*, 6(3), 2552-2557. <https://doi.org/10.1016/j.aiprr.2016.11.007>
- Ahluwalia, A. K. y Preet, K. (2017). Relationship of Motivation and Locus of Control regarding organizational Commitment: An Exploratory Study of University Teachers in Punjab. *Anvesha*, 10(4), 9-22. <https://doi.org/10.2991/icaaip-17.2018.49>
- Ahmetoglu, G., Scarlett, L., Codreanu, S. C. y Chamorro-Premuzic, T. (2020). The impact of organizational structure and work autonomy in fostering entrepreneurial tendencies and job performance. *In Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 128-143. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-11-2018-0070>
- Algadheeb, N. A. (2015). Professional/career orientation, awareness, and their relationship to locus of control. *Journal of College Teaching & Learning (TLC)*, 12(1), 13-38. <https://doi.org/10.19030/tlc.v12i1.9067>
- Allen, E. S., Grolnick, W. S. y Córdova, J. V. (2019). Evaluating a Self-Determination Theory-Based Preventive Parenting Consultation: The Parent Check-In. *Journal of Child & Family Studies*, 28(3), 732-743. <https://doi.org/10.1007/s10826-018-01309-0>
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45 (2), 357- 376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Anwar, J. y Sarfraz, M. (2023). The Impact of Psychological Capital and Subjective Well-being on the Relationship of Job Insecurity and Job Performance. *International Journal of Business Science & Applied Management*, 18(2), 35-52. <https://doi.org/10.17708/DRMJ.2023.v12n01a01>
- Araya-Castillo, L. y Pedreros-Gajardo, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(142), 45-61. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i142.14301>
- Arévalo, D., Vallejo Medina, P. y Barreto Galeano, P. (2018). Influencia del riesgo percibido, el locus de control y la necesidad de logro en el emprendimiento. *Procesos Psicológicos del consumidor*, 1(3), 191-202. <http://dx.doi.org/10.14349/9789585804753.9>

- Arévalo, R., Álvarez, G. y Miles, D. (2003). Evidencia española sobre los factores higiénicos y motivadores de la teoría de Herzberg sobre motivación laboral. *Gestión científica empresarial: temas de investigación actuales*, 1(3), 119-128. <https://portalcientifico.uvigo.gal/documentos/5f9223c729995257a670a47a?lang=es>
- Arslan, S. y Akin, A. (2014). Metacognition: As a Predictor of One's Academic Locus of Control. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14(1), 33-39. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1038711.pdf>
- Arslan, E. T. y Demir, H. (2020). Yöneticilerin Karar Verme Biçiminin Çalışanların Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Journal of Economics & Administrative Sciences / Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 115-131. <https://doi.org/10.33707/akuiibfd.703174>
- Aşkun, V. O. L. K. A. N., Çizel, R. A. B. İ. A. y Ajanovic, E. (2021). Comparative analysis of factors affecting employee performance according to job performance measurement method: The case of performing artists. *Ege Academic Review*, 21(1), 29-45. <https://doi.org/10.21121/eab.874012>
- Atmadja, A. T. y Saputra, K. A. K. (2018). The influence of role conflict, complexity of assignment, role obscurity and locus of control on internal auditor performance. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22(5), 1-5. https://www.researchgate.net/publication/329733034_The_influence_of_role_conflict_complexity_of_assignment_role_obscurity_and_locus_of_control_on_internal_auditor_performance
- Banco Mundial (2022). *Países y economías*. <https://datos.bancomundial.org/country>
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1-26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. WH Freeman and Company. <https://doi.org/10.1891/0889-8391.13.2.158>
- Bandura, A. (1995). Comments on the crusade against the causal efficacy of human thought. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 26(3), 179-190. [https://doi.org/10.1016/0005-7916\(95\)00034-w](https://doi.org/10.1016/0005-7916(95)00034-w).
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive view*. Prentice Hall.

- Bandura, A. y Cervone, D. (1983). Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(5), 1017-1028. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.5.1017>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. y Adams, N.E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive Therapy & Research*, 1(4), 287-310. <https://doi.org/10.1007/BF01663995>
- Bano, Z., Kausar, N., Riaz, S. y Saqib Khan, N. us. (2020). Work Locus of Control as the Determinant of Work Life Balance and Job Satisfaction in Gazetted Administrative Officers. *Pakistan Armed Forces Medical Journal*, 70(1), 190-194. <https://pafmj.org/PAFMJ/article/view/3961>
- Bargsted, M., Ramírez Vielma, R. G. y Yeves, J. (2019). Professional self-efficacy and job satisfaction: the mediator role of work design. *Journal of Work and Organizational Psychology / Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 157-163. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a18>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baron, R. M. y Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Baum, J. y Locke, E. (2004). The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587-598. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.587>
- Bentler, P. y Bonett, D. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covarianza structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Bisquerra Alzina, R. y Pérez Escoda, N. (2015). ¿Pueden las escalas Likert aumentar en sensibilidad?. *REIRE. Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 8(2), 129-147. <https://doi.org/10.1344/reire2015.8.2.828>
- Bodouva, J. J. (2009). *The influence of employee perceptions of the work climate on perceived service quality and their relationships with employee goal orientations, employee self-efficacy, and employee job satisfaction*. [Tesis de doctorado, Nova Southeastern University, Florida, USA].

<https://www.proquest.com/openview/4be468280be974fce56e326632225903/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>

- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides-Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385
- Bolívar Renon, J. (2019). *Inteligencia emocional y productividad laboral del personal de salud del centro de salud Néstor Gambetta, Diresa Callao, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3265>
- Borman, W.C. y Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: Schmitt N, Borman WC, editors. *Personnel Selection in Organizations*, Jossey Bass (pp. 71-98). https://digitalcommons.usf.edu/psy_facpub/1111/
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551-570. <https://doi.org/10.1177/001872678503800604>
- Burgos Navarrete, F. J. y Escalona, E. (2017). Prueba Piloto: validación de instrumentos y procedimientos para recopilar data antropométrica con fines ergonómicos. *Ingeniería y Sociedad UC*, 12(1), 31-47. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/IngenieriaYSociedad/a12n1/art03.pdf>
- Cakir, Mustafa (2017). Investigating Prospective Teachers Perceived Problem-solving Abilities in Relation to Gender, Major, Place Lived, and Locus of Control. *Universal Journal of Educational Research*, 5(6), 1030-1038. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1143770.pdf>
- Calderón Mafud, J. L., Laca Arocena, F. A. V. y Pando Moreno, M. (2017). La autoeficacia como mediador entre el estrés laboral y el bienestar. *Psicología y Salud*, 27(1), 71-78. <https://psicologiaysalud.uv.mx/index.php/psicysalud/article/view/2438>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (2nd Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (pp. 687-732). Consulting Psychologist Press, Inc. <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=1696235>
- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S. y Sager, C. (1993). A Theory of Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*, 35-70. Jossey-Bass Publishers. <https://doi.org/10.1002/0470013419.ch1>

- Camposeco Torres, F. D. M. (2012). *La autoeficacia como variable en la motivación intrínseca y extrínseca en matemáticas a través de un criterio étnico*. [Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid, España]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/16670/1/T34002.pdf>
- Cantillo, P. (2023, 20 de febrero). *Pandemia acentuó el rezago en la productividad laboral: México, en el último lugar de la OCDE*. Excelsior <https://www.excelsior.com.mx/nacional/pandemia-acentuo-el-rezago-en-la-productividad-laboral-mexico-en-el-ultimo-lugar-de-la-ocde>
- Cara, C. (2012). It takes a Village to Raise a Child: Team Teaching and Learning Journeys. *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 6(10), 49-66. <https://doi.org/10.18848/1833-1882/CGP/v06i10/52177>
- Carballé Piñón, R. (2015). Estrategia para elevar la motivación laboral; factor imprescindible para mejorar nuestra productividad. *Infociencia*, 19(4), 1-12. <https://es.scribd.com/document/335503457/estrategia-para-elevar-lamotivacion-laboral-pdf>
- Carbonero, M. Á. y Merino, T., E. M. (2004). Autoeficacia y madurez vocacional. *Psicothema*, 16(2), 229-234. <https://www.psicothema.com/pdf/1187.pdf>
- Carlson, D. J. (2009). *Self-efficacy and employee satisfaction in cross utilization teams: Predicting organizational commitment and turnover intention of cross utilization employees*. [Tesis de doctorado, Capella University, USA]. <https://www.proquest.com/openview/c829997c621d650e1ad43c94b3859a92/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Carneiro, L. L. y Pereira Fernandes, S. R. (2015). Bem-estar pessoal nas organizações e locus de controle no trabalho. *Revista Psicologia. Organizações e Trabalho*, 15(3), 257-270. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.3.599>
- Carter, W. R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K. y Sung, L. K. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *The international journal of human resource management*, 29(17), 2483-2502. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244096>
- Carranza Chuán, E. (2017). *Relación entre los tipos de locus de control y el nivel de logro de los aprendizajes del área de historia, geografía y economía, en los estudiantes del quinto grado de educación secundaria de la IE San Pedro, de Chimbote-2014*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional del Santa Perú]. Repositorio Institucional UNS. <http://repositorio.uns.edu.pe/handle/UNS/2846>

- Casique Guerrero, A. y López Chanez, F. (2007). El locus de control. *Ravista Raites antes Panorama Administrativo Journal*, 1(2), 193-201. https://econpapers.repec.org/article/ceypanora/v_3a2_3ay_3a2007_3ai_3a2_3ap_3a193-201.htm
- Castillo Sarabia, J. C. (2020). *Competencias clave que favorecen el desempeño laboral del trabajador técnico de la industria metalmecánica en Nuevo León* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León, México]. <http://eprints.uanl.mx/19594/>
- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica, L. y Tepal, I. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 5(6), 118-128. <http://www.reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>
- Chae, H. y Park, J. (2020). Interactive effects of employee and coworker general self-efficacy on job performance and knowledge sharing. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 48(7), 1–11. <https://doi.org/10.2224/sbp.9527>
- Chen, G., Gully, S. M. y Eden, D. (2004). General self-efficacy and self-esteem: Toward theoretical and empirical distinction between correlated self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 375-395. <https://doi.org/10.1002/job.251>
- Chen, T., Li, F. y Leung, K. (2016). When Does Supervisor Support Encourage Innovative Behavior? Opposite Moderating Effects of General Self-efficacy and Internal Locus of Control. *Personnel Psychology*, 69(1), 123-158. <https://doi.org/10.1111/peps.12104>
- Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In: G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-335). Erlbaum. https://www.researchgate.net/publication/311766005_The_Partial_Least_Squares_Approach_to_Structural_Equation_Modeling
- Cho, E. y Kim, S. (2015). Cronbach's coefficient alpha: well-known but poorly understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207-230. <https://doi.org/10.1177/1094428114555994>
- Chong, E. y Ma, X. (2010). The influence of individual factors, supervision and work environment on creative self-efficacy. *Creativity and Innovation Management*, 19(3), 233-247. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00557.x>
- Chumbiauca Castillo, J. (2019). *El empoderamiento y su relacion con el compromiso organizacional de los empleados de la oficina regional de Huaraz del organismo supervisor de la inversion de la energia y mineria (OSINERGMIN), Huaraz 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago Antunez Mayolo, Perú]. Repositorio Institucional

UNASAM.

http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/3596/T033_40795082_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Churchill, G.A. (1979). A paradigm of developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73. <https://doi.org/10.2307/3150876>

Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf

Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (1994). *Research design*. Sage publications.

Cronbach, L.J. y Meehl, P.E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4) 281-302. <https://doi.org/10.1037/h0040957>

D' Ailly, H. (2003). *Children's autonomy and perceived control in learning: A model of motivation and achievement in Taiwan*. *Journal of Educational Psychology*, 95(1), 84-96. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.95.1.84>

Deci, E. (1975). *Intrinsic Motivation*. Plenum Press. <https://doi.org/10.1007/978-1-4613-4446-9moreno>

DeCharms, R. C. (1968). *Personal Causation: The Internal Affective Determinants of Behavior*. Academic Press. <https://doi.org/10.4324/9781315825632>

deCharms, R. (1981). Personal causation and locus of control: Two different traditions and two uncorrelated measures. In Herbert M. Lefcourt (ed.), *Research with a locus of control construct*. Academic Press (pp.1-337). <https://philpapers.org/rec/DECPCA>

De Clercq, D., Haq, I. U. y Azeem, M. U. (2018). Self-efficacy to spur job performance. *Management Decision*, 56(4), 891-907. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0187>

De Quijano, S. D. y Navarro Cid, J. (2012). La autoeficacia y la motivación en el trabajo. *Apuntes de psicología*, 30(1-3), 337-349. <https://idus.us.es/handle/11441/84656>

Delgadillo Gutiérrez L. A. (2003). Modelo para evaluar la productividad en micro, pequeñas y medianas empresas de la cadena productiva de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones en el estado de Jalisco (México). In *27 Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa Actas* (pp. 3700-3722). Universitat de Lleida. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1172420>

- Derfler Rozin R. y Pitesa, M. (2020). Motivation Purity Bias: Expression of Extrinsic Motivation Undermines Perceived Intrinsic Motivation and Engenders Bias in Selection Decisions. *Academy of Management Journal*, 63(6),1840-1864. <https://doi.org/10.5465/amj.2017.0617>
- Dorta Afonso, D. y González de la Rosa, M. (2019). *Los empleados como factor diferenciador en la prestación de servicios en los hoteles. La importancia de la calidad de vida laboral*. VII Congreso Internacional Virtual sobre Transformación e Innovación en las Organizaciones. <http://hdl.handle.net/10553/106102>
- Duarte, E. (2006). Estudio de Motivación, Actitudes y Productividad en empleados del sector Maquilador del Noroeste de México, [Tesis de doctorado, CETYS Universidad, Mexicali, Baja California, México]. <http://www.posgrado.cetys.mx/index.php/tesis>
- Dutton, J. E., Ashford, S. J., O'neill, R. M., Hayes, E. y Wierba, E. E. (1997). Reading the wind: How middle managers assess the context for selling issues to top managers. *Strategic management journal*, 18(5), 407-423. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199705\)18:5<407::AID-SMJ881>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199705)18:5<407::AID-SMJ881>3.0.CO;2-J)
- Eakman, A. M., Kinney, A. R., Schierl, M. L. y Henry, K. L. (2019). *Academic performance in student service members/veterans: effects of instructor autonomy support, academic self-efficacy and academic problems*. *Educational Psychology*, 39(8), 1055-1026. <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1605048>
- Ekanayaka, E. M. H. L. (2021). The effect of locus of control on job performance: An empirical study of executive level employees in a selected Sri Lankan apparel organization. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 11(2), 12-25. <https://doi.org/10.4038/slghrm.v11i2.5665>
- El Economista (2020, 13 de octubre). *Extinción de fondos para mipymes afectará a Nuevo León*. [comunicado de prensa] <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Extincion-de-fondos-para-mipymes-afectara-a-Nuevo-Leon-20201013-0007.html>
- Expansión (2023). *Índice Mundial de la Felicidad*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/indice-felicidad/mexico>
- Fang, M. (2001). *Job characteristics and self-efficacy as predictors of organizational commitment*. [Tesis de maestría, University of Nevada, Las Vegas, USA]. <https://www.proquest.com/openview/e7a9b0bc29aca2e645d345a697f6f3e2/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Fernández de Morgado, N. (2008). Aprendizaje Organizacional en la Universidad Simón Bolívar según gerencia media: Comparación entre dos divisiones. *Paradigma*, 29(2), 55-80.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512008000200004

- Fisher Toledo, L. E., Hernández Cueto, M. del C. y González Bernal, V. M. (2021). Ventaja competitiva: dispositivo para la cooperación en el desarrollo agrícola de México-Corea del Sur. *Portes: Revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 15(30), 39-66. <http://www.portesasiapacifico.com.mx/hemeroteca.php?p=articulo&id=412>
- Fontalvo Herrera, T., De la Hoz Granadillo, E. y Morelos Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión empresarial*, 16(1), 47-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233008>
- Forbes (2018, 7 de febrero). *Empleados felices, una ventaja para fortalecer tu negocio*. <https://www.forbes.com.mx/empleados-felices-una-ventaja-para-fortalecer-tu-negocio/#:~:text=Al%20respecto%2C%20la%20revista%20Harvard,vinculan%20con%20innovaci%C3%B3n%20y%20eficiencia>.
- Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Foro Económico Mundial (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K. y Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in psychology*, 10(1), 1267. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>
- 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>
- Gallego, C. F. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas profesión*, 5(18), 5-13. https://neuroclinica.org/wp-content/uploads/2021/09/calculo_muestra.pdf
- García-García, J. A., Reding-Bernal, A. y López-Alvarenga, J. C. (2013). Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 217-224. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733226007.pdf>
- Giner, J. (2020, 27 de mayo). *Nuevas tendencias en las estructuras organizacionales de las empresas*. UEMC Business School-Business Review. <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/rr->

hh/nuevas-tendencias-en-las-estructuras-organizacionales-de-las-empresas/

- Gökce, Ş., Diken, A. y Kahraman, Ü. M. (2020). The Impact of Role Conflict Originating from Mid-Level Manager Actions on Intention to Leaving the Job and Performance. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 43(1), 368-379. https://www.researchgate.net/publication/341049040_The_Impact_of_Role_Conflict_Originating_from_Mid-Level_Manager_Actions_on_Intention_to_Leaving_the_Job_and_Performance
- Gökce, Ş. (2019). Orta Düzey Yönetim/Yönetici Üzerine Bir Literatür Araştırması. *Business and Economics Research Journal*, 10 (5), 1155-1166. <https://doi.org/10.20409/berj.2019.227>
- Goldfarb, Y., Gal, E. y Golan, O. (2022). Implications of Employment Changes Caused by COVID-19 on Mental Health and Work-Related Psychological Need Satisfaction of Autistic Employees: A Mixed-Methods Longitudinal Study. *Journal of Autism & Developmental Disorders*, 52(1), 89-102. <https://doi.org/10.1007/s10803-021-04902-3>
- Gonzaga-Añazco, S., Alaña-Castillo, T. y Gonzalez-Ordoñez, A. (2017). Competitividad y emprendimiento: herramientas de crecimiento económico de un país. *INNOVA Research Journal*, 2(8.1),322-328. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.386>
- Goudas, M., Biddle, S., Fox, K. y Underwood, M. (1995). It ain't what you do, it's the way that you do it! Teaching style affects children's motivation in track and field lessons. *The Sport Psychologist*, 9(3), 254-264. <https://doi.org/10.1123/tsp.9.3.254>
- Green, S. B. y Yang, Y. (2015). Evaluation of dimensionality in the assessment of internal consistency reliability: coefficient Alpha and Omega coefficients. *Educational Measurement: Issues and Practices*, 34(4), 14-20. <https://doi.org/10.1111/emip.12100>
- Guzmán Rodríguez, S. (2017). Documentos de trabajo. *El avance de la competitividad de las empresas en México*. https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/estrados_electronicos/2018/01/736.-El-avance-de-la-competitividad.pdf
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, Mass.: Addison-Wesley. https://search.library.oregonstate.edu/discovery/fulldisplay?vid=01ALLIANCE_OSU:OSU&docid=alma99172415110001451&context=L&search_scope=OSU_Everything_Profile

- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250- 279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Haerani, S., Sumardi, S., Hakim, W., Hartini, H. y Putra, A. H. P. K. (2020). Structural model of developing human resources performance: Empirical study of Indonesia states owned enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(3), 211-221. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no3.211>
- Hair, J. F., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. y Anderson, R.E. (2014) *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Pearson Education. <https://www.drnishikantjha.com/papersCollection/Multivariate%20Data%20Analysis.pdf>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P. y Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook* (p. 197). Springer Nature. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hamid, R. A., Esrakh, N. M. y Hamid, S. N. A. (2023). Bekerja dari Rumah dan Prestasi Adaptif: Autonomi Kerja dan Kepimpinan Rendah Hati Sebagai Penyederhana. *Jurnal Pengurusan*, 67(1), 157-170. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2023-67-13>.
- Henseler, J., Ringle, C.M. y Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Hersey, R. (1932). Worker's emotions in the shop and home: A study of individual workers from the psychological and physiological standpoint. *In Workers' Emotions in Shop and Home*. University of Pennsylvania Press.
- Herzberg, F. (2003). Una vez más: ¿Cómo motiva usted a sus empleados?. *Harvard Business Review América Latina*, 46(1), 13-22 (1968). https://www.academia.edu/4342978/hbral_una_vez_mas_como_motiva_a_sus_empleados
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. y Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

- Hurtado, M. J. R. y Silvente, V. B. (2012). Cómo aplicar las pruebas paramétricas bivariadas t de Student y ANOVA en SPSS. Caso práctico. *Reire*, 5(2), 83-100. <http://hdl.handle.net/2445/45286>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2022, 14 de septiembre). *Índice de Competitividad Internacional 2022*. <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-internacional-2022/#:~:text=M%C3%A9xico%20obtuvo%20la%20posici%C3%B3n%2037,a%20las%20otras%2042%20econom%C3%ADas>.
- INEGI (2023, 7 de diciembre). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2023 (PIBE)* [comunicado de prensa]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/PIBEF/PIBEF2022.pdf>
- INEGI (2021, 7 de diciembre). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2021* [comunicado de prensa]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/PIBEF/PIBEF.pdf>
- INEGI (s.f.). *Producto Interno Bruto (PIB)*. <https://cuentame.inegi.org.mx/economia/pib.aspx?tema=e>
- INEGI (2020, 25 de junio). *Estadísticas a propósito del día de las micro, pequeñas y medianas empresas (27 de Junio). Datos nacionales* [comunicado de prensa]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/MYPIMES20.pdf>
- Jackson, A. T. y Frame, M. C. (2018). Stress, health, and job performance: What do we know? *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 23(4), e12147. <https://doi.org/10.1111/jabr.12147>
- Jiménez, P. (2023, 12 de octubre). *Los factores que afectan la productividad de la empresa y cómo corregirlo* [comunicado de prensa]. <https://www.sage.com/es-es/blog/factores-que-afectan-a-la-productividad-de-la-empresa/>
- Johari, J., Yean Tan, F. y Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107-120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Judge, T. A., Locke, E. A. y Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.17>
- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A. y Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual

- differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107-127. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.107>
- Jumaharta, N. T. e Irbayuni, S. (2023). The Effect of Self Efficacy and Locus of Control on Job Performance Conec World Surabaya Startup Employee. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(3), 637-646. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i3.4677>
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P. y Amick, B. (1998). The job content questionnaire: An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322-355. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.322>
- Keller, H. (2016). Psychological autonomy and hierarchical relatedness as organizers of developmental pathways. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 371(1686), 20150070. <https://doi.org/10.1098/rstb.2015.0070>.
- Kline, R. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3^a ed.). The Guilford Press. <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/74702/1/35.pdf>
- Koestner, R. y Losier, G. F. (2002). Distinguishing three ways of being highly motivated: A closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research*, (pp. 101-121). University of Rochester Press
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., de Vet, H. C. W. y Van der Beek, A.J. (2014). Measuring Individual Work Performance: Identifying and Selecting Indicators. *Work* 48 (2), 229-238. <https://doi.org/10.3233/WOR-131659>.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., de Vet, H. C. W., y Van der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 53(3), 609-619. <https://doi.org/10.3233/WOR-152237>
- Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522. <https://doi.org/10.1080/09585190500521581>
- Ladyshevsky, R. K. y Taplin, R. (2018). The interplay between organisational learning culture, the manager as coach, self-efficacy and workload on employee work engagement. *International journal of evidence based coaching and mentoring*, 16(2), 3-19. <https://doi.org/10.24384/000483>
- Li, Y., Wei, F., Ren, S. y Di, Y. (2015). Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance. *Journal*

- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A. y Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de psicología/annals of psychology*, 30(3), 1151-1169. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>
- Locke, E., Cartledge, N. y Koeppel, J. (1968). Motivational effects of knowledge of results: A goal-setting phenomenon? *Psychological Bulletin*, 70(6, Pt.1), 474–485. <https://doi.org/10.1037/h0026737>
- Management y RRHH (2015, 24 de junio). *Gerencia media: el grupo entre las presiones*. El cronista. <https://www.cronista.com/management/La-gerencia-media-el-grupo-entre-presiones-20150624-0019.html>
- Mandigo, J. L. y Holt, N. L. (2000). Putting theory into practice: How cognitive evaluation theory can help us motivate children in physical activity environments. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 71(1), 44-49. <http://dx.doi.org/10.1080/07303084.2000.10605984>
- Manichander, T. (2014). Locus of Control and Performance: Widening Applicabilities. *Online Submission*, 3(2), 84-86. <https://doi.org/10.15373/22501991/FEB2014/25>
- Marchant-Guzmán, H. (2012). *Competencias y evaluación del desempeño: factores de éxito fracaso que han influido en las experiencias implementadas en servicios del estado en Chile*. [Tesis de maestría, Universidad Alberto Hurtado, Chile] <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5399/MGPOMarchant.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marchant, L. (2006). Factores organizacionales críticos para fortalecer el alineamiento estratégico del personal. Chile. *Ciencias Sociales Online*, 3(1), 58-69. <https://docplayer.es/17941497-Factores-organizacionales-criticos-para-fortalecer-el-alineamiento-estrategico-del-personal-1.html>
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A. y Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180414044017>
- Marvel, M., Rodríguez, C. y Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible capital*, 7(2), 549-584. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Harpers ed. <https://psycnet.apa.org/record/1955-02233-000>
- Mavrou, I. (2015). Análisis factorial exploratorio: cuestiones conceptuales y metodológicas. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Lenguas*, (19), 71-80. <https://doi.org/10.26378/rnlael019283>
- Mayora-Pernía, C. A. y Morgado, N. F. D. (2015). Locus de control y rendimiento académico en educación universitaria: Una revisión bibliográfica. *Revista Electrónica Educare*, 19(3), 261-283. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194140994024.pdf>
- McClelland, D. (1985). How motives, skills, and values determine what people do. *American Psychologist*, 40(7), 812-825. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.40.7.812>
- Meilani, Y. F. C. P., Bernarto, I. y Nahar, F. H. (2022). The Relationship between Autonomy, Workload, and Work-Life Balance to Job Performance of Female Lecturers at Private Universities during Pandemic Covid-19. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 477-487. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.02>
- Mejía Córdova, G. (2016). Pérdida de productividad en el lugar de trabajo relacionada con el estrés financiero. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 8(2), 25-34. <https://doi.org/10.1016/j.jbhsi.2017.06.001>
- Mercer (2022). *Global Talent Trends*. <https://www.mercer.com/our-thinking/career/global-talent-hr-trends.html>
- Meseguer, M., Soler, M. I. y García-Izquierdo, M. (2014). El papel moderador de la autoeficacia profesional entre situaciones de acoso laboral y la salud de una muestra multiocupacional. *Anales de Psicología*, 30(2), 573- 578. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.161251>
- Modise, D. y Rambe, P. (2017). Internal and External Locus of Control of Engineering Workforce in a Power Distribution Utility: Implications for Job Performance. *African Journal of Business & Economic Research*, 12(2/3), 113–147. https://doi.org/10.31920/1750-4562/2017/v12n2_3a4
- Mollick, E. (2011, 25 de mayo). *Why middle managers may be the most important people in your company?*. Knowledge at Wharton <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/why-middle-managers-may-be-the-most-important-people-in-your-company/>
- Montejo, A. P. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *Gestión*, 2(9), 50-51. <https://www.studocu.com/ca-es/document/universitat-autonoma-de-barcelona/recursos-humanos/evaluacion-del-desempeno-laboral/61740816>

- Moral de la Rubia, J. M. (2019). Revisión de los criterios para validez convergente estimada a través de la Varianza Media Extraída. *Psychologia. Avances de la disciplina*, 13(2), 25-41. <https://doi.org/10.21500/19002386.4119>
- Moreno Briceño, F. y Godoy, E. (2012). El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones (human talent: An intangible capital that gives value in organizations). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67. <https://elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/%5BPD%5D%20Documentos%20-%20EI%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf>
- Moreno, J. A. y Martínez, A. (2006). Importancia de la Teoría de la Autodeterminación en la práctica físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de psicología del deporte*, 6(2), 39-54. <https://www.redalyc.org/pdf/2270/227017635004.pdf>
- Morgeson, F. y Humphrey, S. E. (2008). *Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design*. In J. J. Martocchio (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (pp. 39-91). Bingley: Emerald. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(08\)27002-7](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(08)27002-7)
- Muñoz-Márquez, C. E., Morales Barrera, R. y Domínguez-Espinosa, A. (2021). Model of psychological empowerment based on structural equations for predicting autonomy. *Revista Colombiana de Psicología*, 30(2), 55-69. <https://doi.org/10.15446/rcp.v30n2.82149>
- Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), *Testing: Theoretical and applied perspectives* (pp. 218-247). Praeger Publishers. <https://www.semanticscholar.org/paper/Dimensions-of-Job-Performance-Murphy-Kroecker/09b84499310afed60e0c5864d79d803bde310c1e>
- Na-Nan, K. y Sanamthong, E. (2020), Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 3(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R. y Singh, S. K. (2019). Achieving job performance from empowerment through the mediation of employee engagement: an empirical study. *Independent Journal of Management & Production*, 10(3), 1094-1105. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i3.891>
- Ng, T. W., Sorensen, K. L. y Eby, L. T. (2006). Locus of control at work: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8), 1057-1087. <https://doi.org/10.1002/job.416>

- Nuñez, M. y Jauregui, A. (2007). *El papel del supervisor*. Editorial Pax México. <https://es.scribd.com/document/489572396/Kupdf-net-El-Papel-Del-Supervisor-La-Supervision-Efectiva>
- Obando Changúan, M., Cuenca Caraguay, V. y Rea Dávalos, M. (2020). El empoderamiento del personal como herramienta para fortalecer el compromiso organizacional en el nivel operativo. *ProSciences*, 4(32), 81-88. https://www.researchgate.net/profile/Marcelo-Obando-3/publication/344400477_El_empoderamiento_del_personal_como_herramienta_para_fortalecer_el_compromiso_organizacional_en_el_nivel_operativo/links/5f7163d292851c14bc9acba/EI-empoderamiento-del-personal-como-herramienta-para-fortalecer-el-compromiso-organizacional-en-el-nivel-operativo.pdf
- Observatorio laboral (2022). *Ocupación por sectores económicos, primer trimestre 2022*. https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Ocupacion_sectores.html
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D. y Tello, M. (2023). Psychological Empowerment and Job Performance: Examining Serial Mediation Effects of Self-Efficacy and Affective Commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 1-22. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Onan, G., Özmen, Ö. N. y Firuzan, E. (2023). Leader Behavior, Job Performance, and Service Quality: Ethical Perspective From Banking Sector. *Istanbul Business Research*, 52(1), 161-183. <https://doi.org/10.26650/ibr.2023.52.828912>
- Orbe Guaraca, M. y Ordoñez Espinoza, C. (2018). Elaboración de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 7(3), 11–26. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2018.070335.10-27/>
- OCDE (2024). *OECD Compendium of Productivity Indicators 2024*. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/b96cd88a-en.pdf?expires=1727896281&id=id&accname=guest&checksum=CFD5E73AD9C273F0E493373A9F2F6ECF>
- Oriol-Granado, X., Mendoza-Lira, M., Covarrubias-Apablaza, C. G. y Molina-López, V. M. (2017). Emociones positivas, apoyo a la autonomía y rendimiento de estudiantes universitarios: el papel mediador del compromiso académico y la autoeficacia. *Revista de Psicodidáctica*, 22(1), 45-53. [https://doi.org/10.1016/S1136-1034\(17\)30043-6](https://doi.org/10.1016/S1136-1034(17)30043-6)
- Oros, L. (2005). Locus de control: Evolución de su concepto y operacionalización. *Revista de psicología*, 14(1), 89-98. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2005.17338>

- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037
- Ozturk, M., Durdyev, S., Aras, O., Ismail, S. y Banaitiené, N. (2020). How Effective Are Labor Wages on Labor Productivity? An empirical investigation on the construction industry of New Zealand. *Technological & Economic Development of Economy*, 26(1), 258-270. <https://doi.org/10.3846/tede.2020.11917>
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B. y Karaeminogullari, A. (2018). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 91(1), 181-204. <https://doi.org/10.1111/joop.12189>
- Pappas, J. M. y Wooldridge, B. (2007). "Middle Managers' Divergent Strategic Activity: An Investigation of Multiple Measures of Network Centrality". *Journal of Management Studies*, 44 (3), 323-341. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00681.x>
- Parker, S., Jimmieson, N. y Techakesari, P. (2017). Using stress and resource theories to examine the incentive effects of a performance-based extrinsic reward. *Human Performance*, 30(4), 169-192. <https://doi.org/10.1080/08959285.2017.1347174>
- Parra, F. (1998). El objeto olvidado de la sociología. *Papers: revista de sociologia*, 56(1), 11-30. <https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n56/02102862n56p11.pdf>
- Pavlou, C. (s.f.). *Descripción del puesto: Coordinador administrativo*. Resources for employers. <https://resources.workable.com/es/coordinador-administrativo-descripcion-del-puesto>
- Pick, S. y Sirkin, J. (2010). *Breaking the poverty cycle: The human basis for sustainable development*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195383164.001.0001>
- Prahaladaiah, D., Udayakumar H. M. y Soni, M. (2023). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Study with Reference to Biblical Management Principles. *IUP Journal of Management Research*, 22(2), 49–61. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2018.00164.6>
- Pusparini, E. S. y 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. *South East Asian Journal of Management*, 15(1), 97-111. <http://dx.doi.org/10.21002/seam.v15i1.13411>

- Qiu, R., Gong, Y., Cao, Y., You, X. y Zhu, X. (2023). Influence of self-efficacy on male military pilots' capability to handle special situations: a moderated mediation model. *Scientific Reports*, 13(1), 1-6. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-38009-9>
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Icaria Editorial. <https://www.marcialpons.es/libros/direccion-de-recursos-humanos-y-consultoria-en-las-organizaciones/9788474269093/>
- Quimbayo Hurtado, N. (2018). *La felicidad como parte de la estrategia de compensación y su impacto en el aumento de la productividad en las empresas*. [Tesis de maestría, Universidad Militar de Nueva Granada, Colombia]. Repositorio Unimilitar. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17614/QuimbayoHurtadoNadyaJenny2018.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ramírez, R. D., Abreu, J. L. y Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(1), 143-185. <http://www.spentamexico.org/v3-n1/3%281%29%20143-185.pdf>
- Ramírez-Vielma, R. y Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicologia Organizaciones e Trabalho*, 19(4), 791-799. <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>
- Ren-Fang Chao, Leiming Zhang y Yu-Chen Yang. (2021). How the Psychological Safety of Employees Influences Job Performance in the Insurance Industry? The Mediation Role of Organizational Communication and Organizational Learning. *International Journal of Organizational Innovation*, 14(1), 130-144. <https://www.ijoi-online.org/attachments/article/329/1166%20Final.pdf>
- Rich, B. L., Lepine, J. A. y Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468988>
- Ringle, Christian M., Wende, Sven y Becker, Jan-Michael. (2022). *SmartPLS 4*. Oststeinbek: SmartPLS. <https://www.smartpls.com>
- Rivera Ríos, M. A. (2009). Las grandes empresas en México y la estrategia de desarrollo actual. *Este País*, 30-41. https://archivo.estepais.com/inicio/historicos/193/4_propuesta_las%20grandes_rivera_193.pdf

- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2018). *Administración*, (13^a ed.). Pearson. https://www.academia.edu/84145485/ROBBINSAdministracion_Robbins_Coulter_13e
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*, (17^a ed.). Pearson Educación.
- Rofman, A., García, I. y di Loreto, M. (2004). Autogestión de los trabajadores, una experiencia en expansión para enfrentar el desempleo urbano: El caso Argentino. *Brazilian Journal of Latin American Studies*, 4(4), 67-95. <https://doi.org/10.11606/issn.1676-6288.prolam.2004.82389>
- Romer, P. (1986). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98 (5.2), S71-S102. <https://www.jstor.org/stable/2937632>
- Rositas Martínez, J. (2005). *Factores críticos de éxito en la gestión de calidad y su grado de presencia e impacto en la industria manufacturera mexicana* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, N.L. México]. <http://eprints.uanl.mx/1675/>
- Rositas Martínez, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones de negocios*, 11(22), 235-268. <https://doi.org/10.29105/rinn11.22-4>
- Rotter, J.B. (1966). Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs*, 80(1), 1-28. <http://dx.doi.org/10.1037/h0092976>
- Rumelt, R. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120302>
- Rusilawati, E., Purnama, I., Tjahjana, D. J. S. y Kudri, W. M. (2023). Locus of Control and Job Satisfaction on Employee Performance, Mediated by Organizational Citizenship Behavior among the Working Staff in the Accounting Department. *In International Conference on Business Management and Accounting* 1(2), 467-474. <https://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/ICOBIMA/article/view/3469>
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of personality*, 74(6), 1557-1586. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2006_RyanDeci_Self-RegulationProblemofHumanAutonomy.pdf

- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications. <https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, Article 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Salgado Beltrán, L. y Espejel Blanco, J. E. (2016). Análisis del estudio de las relaciones causales en el marketing. *Innovar*, 26(62), 79-94 <https://www.redalyc.org/journal/818/81847431007/html/>
- Salkind, N. J. (2008). *Encyclopedia of educational psychology*. SAGE publications. [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=uv1yAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=doi+Salkind,+N.+J.+\(2008\).+Encyclopedia+of+educational+psychology.+SAGE+publications&ots=QKj-2S6lrl&sig=UJYF08m0koQzkUhoYa77pcFLpLc#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=uv1yAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=doi+Salkind,+N.+J.+(2008).+Encyclopedia+of+educational+psychology.+SAGE+publications&ots=QKj-2S6lrl&sig=UJYF08m0koQzkUhoYa77pcFLpLc#v=onepage&q&f=false)
- Salovey, P. y Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Sameer, Y. M., Mohamed, A. A. y Mohamad, M. S. (2019). Antecedents of psychological capital: The role of work design. *Journal of Economics and Management*, 35(1), 124-149. <https://intapi.sciendo.com/pdf/10.22367/jem.2019.35.07>
- Sánchez-González, C. y Prada-Araque, D. (2018). La co-creación y los nuevos retos de generación de valor que enfrentan las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(29), 165-182. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n29.5014>
- Sánchez, J., Gómez M. y Molina, W. (2018). Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la productividad en las tortillerías de la localidad de Escárcega. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 13(1), 317-327. [http://www.spentamexico.org/v13-n1/A20.13\(1\)317-327.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n1/A20.13(1)317-327.pdf)
- 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>
- Sari, Intan (2013). Locus of Control dan Perilaku Menyontek serta Implikasinya terhadap Bimbingan dan Konseling (Studi pada Siswa Sekolah Menengah Atas Padang Ganting). *Jurnal Ilmiah Konseling*, 2 (1), 267-272. <https://doi.org/10.24036/02013211202-0-00>

- Savin, N. E. y White, K. J. (1977). The Durbin-Watson test for serial correlation with extreme sample sizes or many regressors. *Econometric: Journal of the Econometric Society*, 1989-1996. <https://doi.org/10.2307/1914122>
- Schmidt, F. L., y Hunter, J. E. (1983). Individual differences in productivity: An empirical test of estimates derived from studies of selection procedure utility. *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 407-414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.3.407>
- Secretaría de Economía y Trabajo (2023). *Indicadores Nuevo León*. <http://datos.nl.gob.mx>
- Segovia Romo, A. (2014). *El liderazgo, la compensación variable, el empowerment psicológico y su impacto en la efectividad del empleado: un enfoque de modelación mediante ecuaciones estructurales* [Tesis de doctorado, , Universidad Autónoma de Nuevo León, México]. <http://eprints.uanl.mx/3923/>
- Segura, C. y Peregort, O. (2005). La motivacion: factor clave en el rendimiento de las personas y en el resultado de las organizaciones. In *IX Congreso de Ingeniería de Organización* (p. 214). <http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/rrhh/214.pdf>
- Shahzad, M.B. (2022). 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>
- Shi, W., Markoczy, L. y Dess, G. G. (2009). The Role of Middle Management in the Strategy Process: Group Affiliation, Structural Holes, and Tertius Iungens. *Journal of Management*, 35, 1453-1480. <https://doi.org/10.1177/0149206309346338>
- Shir, N. (2015). *Entrepreneurial well-being: The payoff structure of business creation*. Stockholm school of Economics. <https://research.hhs.se/esploro/outputs/doctoral/Entrepreneurial-Well-Being--The-Payoff-Structure/991001480247406056>
- Shir, N., Nikolaev, B. N. y Wincent, J. (2019). Entrepreneurship and well-being: The role of psychological autonomy, competence, and relatedness. *Journal of Business Venturing*, 34(5), 105875. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.05.002>
- Sladogna, M. (2017). Productividad: Definiciones y perspectivas para la negociación colectiva. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. <https://biblio.unaj.edu.ar/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=8750>
- Solf Zárata, A. (2006). Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón. *Persona:*

Revista de la Facultad de Psicología, (09), 111-126.
<https://doi.org/10.26439/persona2006.n009.905>

Song, J. H., Chai, D. S., Kim, J. y Bae, S. H. (2018). Job performance in the learning organization: The mediating impacts of self-efficacy and work engagement. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 249-271.
<https://doi.org/10.1002/piq.21251>

Sonnentag, S., Volmer, J. y Spychala, A. (2008). Job performance. *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, 1, 427-447.
<https://doi.org/10.4135/9781849200448.n24>

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.2307/256865>

Srivastava, S. y Pathak, P. (2019). Employees' Job Performance through the Lens of Self-Efficacy and Job Involvement. *International Journal of Research Analytical Reviews* 6(2), 45-60.
https://www.researchgate.net/publication/342673708_Employees'_Job_Performance_through_the_Lens_of_Self-Efficacy_and_Job_Involvement

Starbuck, C. R. (2016). *Managing insidious barriers to upward communication in organizations: An empirical investigation of relationships among implicit voice theories, power distance orientation, self-efficacy, and leader-directed voice* [Tesis de doctorado, Regent University, Virginia, USA].
<https://www.proquest.com/docview/1767788721?pqrorigsite=gscholar&fromopenview=true>

Stiglbauer, B. (2017). Under what conditions does job control moderate the relationship between time pressure and employee well-being? Investigating the role of match and personal control beliefs. *Journal of Organizational Behavior (John Wiley & Sons, Inc.)*, 38(5), 730-748.
<https://doi.org/10.1002/job.2165>

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbet, D. (1996). *Administración*, (6ªed.). Pearson Educación.
https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf

Suárez-Álvarez, J., Pedrosa, I., García-Cueto, E. y Muñiz, J. (2016). Locus of control revisited: development of a new bi-dimensional measure. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 32(2), 578-586. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.32.2.200781>.

Suárez Castro, R., Rodríguez Rubiano, Y. y Muñoz Padilla, N. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 4(8), 61- 67. <http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2017.v4.n8.a33>

- Supriadi, I., Harjanti, W. y Maghfiroh, R. U. (2021). Mediating Effects of Auditor Expertise on the Effect of Locus of Control and Organizational Commitment on Auditor Performance. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*, 2(2), 146-158. <http://dx.doi.org/10.52728/ijtc.v2i2.222>
- Téllez, J. A. V. (2008). Autoactualización gerencial, satisfacción laboral y productividad: un estudio correlacional en empresas del Bajío. *Nova Scientia*, 1(1), 150-172. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203315665011>
- Terán, V.O. E. y Lorenzo, I. J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omnia*, 17(1), 96-110. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73718406007>
- Thomas, K.W. y Tymon, W.G. (1982). Necessary properties of relevant research: Lessons from recent criticisms of the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 7(3), 345-352. <https://doi.org/10.2307/257326>
- Tierney, P. y Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148. <https://doi.org/10.2307/3069429>
- Tisu, L., Vîrgă, D. y Mermeze, I. (2023). Autonomy and Performance: Proactive Vitality Management and Work Engagement as Sequential Mediators of the Relationship. *Psychological Reports*, 126(1), 411-433. <https://doi.org/10.1177/003329412111048470>
- Tomás-Sábado, J. (2010). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería* (2). Universidad Autónoma de Barcelona. https://conductitlan.org.mx/04_Investigacion/Materiales/L_Tomas-Sabado_muestreoparaenfermeria.pdf
- Turksoy, S. S. y Tutuncu, O. (2021). An analysis of the relationship between work engagement, work locus of control, passion, and parasitism in coastal hotels. *European Journal of Tourism Research*, 29(2021), 2912. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v29i.2439>
- UNAM (2023, 30 de abril). *México: alarmantes cifras de estrés laboral*. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/mexico-alarmantes-cifras-de-estres-laboral/
- Usla, H. (2019, 10 de diciembre). *Productividad laboral en México acumula un año y medio de declive* El Financiero. [comunicado de prensa]. <https://elfinanciero.com.mx/economia/productividad-laboral-en-mexico-acumula-un-ano-y-medio-en-declive>
- Vallerand, R. J. y Reid, G. (1984). On the causal effects of perceived competence on intrinsic motivation: a test of cognitive evaluation theory. *Journal of Sport Psychology*, 6(1), 94-102. <https://doi.org/10.1123/jsp.6.1.94>

- Vargas Halabí, T. y Mora Esquivel, R. (2017). Tamaño de la muestra en modelos de ecuaciones estructurales con constructos latentes: Un método práctico. *Actualidades investigativas en educación*, 17(1), 01-34. <https://doi.org/10.15517/aie.v17i1.27294>
- Vargas Téllez, J. A. (2013). Implicaciones de la teoría motivacional de la Autodeterminación en el ámbito laboral. *Nova scientia*, 5(9), 154-175. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052013000100010
- Vertakova, Y. y Maltseva, I. (2020). Labor productivity: analysis of the current level and identification of opportunities for its growth. *Revista Espacios*, 41(27), 1-9. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p01.pdf>
- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A. y Doval, E. (2017). A journey around alpha and omega to estimate internal consistency reliability. *Annals of Psychology*, 33(3), 755-782. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.268401>
- Visdómine-Lozano, J. C. y Luciano, C. (2006). Locus de control y autorregulación conductual: revisiones conceptual y experimental. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6(3), 729-751. <https://doi.org/10.1007/BF01320134>
- Viswesvaran, Chockalingam y Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Wiley Ed. <https://es.scribd.com/document/408299722/WORK-AND-MOTIVATION-Victor-Vroom-pdf>
- Wagner, S. y Ruhe, M. (2018). A systematic review of productivity factors in software development. *arXiv preprint arXiv:1801.06475*.
- Wang, G. y Netemeyer, R. G. (2002). The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. *Journal of the academy of marketing science*, 30(3), 217-228. <https://doi.org/10.1177/00970302030003003>
- Weiss, H. M. y Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in organizational behavior*, 18(1), 1-74. https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Affect/AffectiveEventsTheory_WeissCropanzano.pdf
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

- Widyastuti, N. y Widyowati, A. (2015). Hubungan antara locus of control internal dengan kematangan karir pada siswa SMK N 1 Bantul. *Humanitas: Jurnal Psikologi Indonesia*, 12(2), 82-89. <http://dx.doi.org/10.26555/humanitas.v12i2.3835>
- Wolf, S. (1980). Asymmetrical Freedom. *The Journal of Philosophy*, 77(3), 151-166. <https://doi.org/10.2307/2025667>
- Wood, R. y Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361-384. <https://doi.org/10.2307/258173>
- Wright, T. A., Cropanzano, R., Denney, P. J., y Moline, G. L. (2002). When a happy worker is a productive worker: A preliminary examination of three models. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, 34(3), 146-150. <https://doi.org/10.1037/h0087165>
- Wu, C. H., Griffin, M. A. y Parker, S. K. (2015). Developing agency through good work: Longitudinal effects of job autonomy and skill utilization on locus of control. *Journal of Vocational Behavior*, 89(1), 102-108. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.05.004>
- You, S., Dang, M. y Lim, S. (2016). Effects of Student Perceptions of Teachers' Motivational Behavior on Reading, English, and Mathematics Achievement: The Mediating Role of Domain Specific Self-Efficacy and Intrinsic Motivation. *Child & Youth Care Forum*, 45(2), 221-240. <https://doi.org/10.1007/s10566-015-9326-x>
- Yu, J., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Lee, A. y Han, H. (2020). Sustainable relationship development between hotel company and its employees: Linking job embeddedness, job satisfaction, self-efficacy, job performance, work engagement, and turnover. *Sustainability*, 12(17), 7168. <https://doi.org/10.3390/su12177168>
- Zhang, X., Liao, H., Li, N. y Colbert, A. E. (2020). Playing It Safe for My Family: Exploring the Dual Effects of Family Motivation on Employee Productivity and Creativity. *Academy of Management Journal*, 63(6), 1923-1950. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.0680>
- Zeb, A., Abdullah, N. H., Othayman, M. B. y Ali, M. (2019). The role of LMX in explaining relationships between organizational justice and job performance. *Journal of Competitiveness*, 11(2), 144-160. <https://doi.org/10.7441/joc.2019.02.10>
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory. In *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). Springer, Boston, MA. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4615-4193-6_2

Zimmerman, B. J. (1990). Self-regulated learning and academic achievement: An overview. *Educational psychologist*, 25(1), 3-17. https://doi.org/10.1207/s15326985ep2501_2

Zuckerman, M., Porac, J., Lathin, D., Smith, R. y Deci, E. L. (1978). On the importance of self-determination for intrinsically motivated behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4(3), 443–446. <https://doi.org/10.1177/014616727800400317>

Anexos

Anexo 1. Instrumento final

Cuestionario anónimo y confidencial

Opiniones de mandos medios hacia la motivación interna del empleado

Este cuestionario forma parte de la investigación de una tesis doctoral relacionada con la motivación interna y la productividad laboral de los empleados, con el objetivo de mejorar su bienestar en las organizaciones. Se le pide encarecidamente completar este cuestionario de la forma más sincera posible, su información es muy valiosa, siéntase con la confianza de responder con libertad. Le garantizamos que **todas sus respuestas serán totalmente anónimas y confidenciales.**

Agradecemos de antemano su apoyo por el tiempo e información brindada.

Sección 1: Información general (perfil del empleado).

1.- Sexo	<input type="checkbox"/> Hombre	<input type="checkbox"/> Mujer				
2.- Edad:	<input type="text"/>					
3.- Estado civil:	<input type="checkbox"/> Soltero	<input type="checkbox"/> Casado / Convivenci	<input type="checkbox"/> Divorciado / Separado	<input type="checkbox"/> Viudo		
4.- Puesto:	<input type="checkbox"/> Supervisor	<input type="checkbox"/> Coordinador	<input type="checkbox"/> Jefe	<input type="checkbox"/> Gerente		
5.- Grado máximo de estudios:	<input type="checkbox"/> Básica	<input type="checkbox"/> Preparatoria	<input type="checkbox"/> Carrera técnica	<input type="checkbox"/> Carrera profesional	<input type="checkbox"/> Maestría	<input type="checkbox"/> Doctorado
6.- Años de antigüedad en la empresa:	_____					
7.- Años de antigüedad en el puesto actual:	_____					
8.- Años de experiencia laboral:	_____					
9.- No. de empleados a su cargo:	_____					
10.- Área de trabajo:	_____					
11.- Giro de la empresa:	_____					

Sección 2: Por favor indique para cada pregunta el grado que mejor lo describe en su puesto de trabajo. Marque con una "X" eligiendo solo una casilla. En donde el 1 es Nunca y el 5 es Siempre.

En los últimos 12 meses, con qué frecuencia...

No.	Pregunta	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
12.-	Ha cumplido con los objetivos que le establece la organización.	1	2	3	4	5
13.-	Ha hecho contribuciones relevantes para la organización.	1	2	3	4	5
14.-	Ha planeado su trabajo de forma óptima.	1	2	3	4	5
15.-	Ha cumplido con sus actividades de trabajo a tiempo.	1	2	3	4	5
16.-	Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.	1	2	3	4	5
17.-	Ha resuelto los problemas de acuerdo a su importancia para el cumplimiento de los objetivos.	1	2	3	4	5
18.-	Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.	1	2	3	4	5
19.-	Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.	1	2	3	4	5
20.-	Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.	1	2	3	4	5
21.-	Se ha involucrado en actividades retardoras para el logro de los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5
22.-	Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.	1	2	3	4	5
23.-	Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.	1	2	3	4	5

En los últimos 12 meses, con qué frecuencia...

No.	Pregunta	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
24.-	Ha pensado que si se esfuerza lo suficiente, puede resolver problemas difíciles de su puesto.	1	2	3	4	5
25.-	Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.	1	2	3	4	5
26.-	Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio.	1	2	3	4	5
27.-	Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad.	1	2	3	4	5
28.-	Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto.	1	2	3	4	5
29.-	Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas.	1	2	3	4	5
30.-	Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.	1	2	3	4	5

En los últimos 12 meses, con qué frecuencia cree usted que...

No.	Pregunta	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
31.-	Su crecimiento laboral no depende de usted, sino de factores que están fuera de su control. (R)	1	2	3	4	5
32.-	Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones.	1	2	3	4	5
33.-	Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones.	1	2	3	4	5
34.-	Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo.	1	2	3	4	5
35.-	Cuando comete errores en el trabajo es debido sus malas decisiones.	1	2	3	4	5
36.-	Lo que ha logrado en el trabajo ha sido producto del destino o de la suerte. (R)	1	2	3	4	5
37.-	No importa lo que decida o haga; los resultados no dependen de usted. (R)	1	2	3	4	5

En los últimos 12 meses, con qué frecuencia...

No.	Pregunta	Nunca	Casi nunca	Ocasional-mente	Casi siempre	Siempre
38.-	Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto.	1	2	3	4	5
39.-	Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa.	1	2	3	4	5
40.-	Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
41.-	Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados.	1	2	3	4	5
42.-	Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo.	1	2	3	4	5
43.-	Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.	1	2	3	4	5

¡Gracias por su amable participación!

Anexo 2. Rúbrica de validación



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUCCIONES:

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador, pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Anexo 3. Validación por expertos

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1

VARIABLE 1 Productividad laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 1: Productividad laboral	Variable dependiente Definición: es la capacidad y la contribución relevante del empleado hacia el cumplimiento de los objetivos laborales establecidos por la organización en un tiempo determinado, incluyendo la dedicación y el esfuerzo para lograrlo (Campbell, 1990; Gómez, 2016; Zhang et al., 2020).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Desempeño de tareas	1.-Ha cumplido con los objetivos que le establece la organización.	4	4	4	4	
	2.-Ha hecho contribuciones relevantes para la organización.		4	4	4	
	3.-Ha planeado su trabajo de forma óptima.		4	4	4	
	4.-Ha cumplido con sus actividades de trabajo a tiempo.		4	4	4	
	5.- Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha resuelto los problemas de acuerdo a su importancia para el cumplimiento de los objetivos.		4	4	4	
	7.-Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.		4	4	4	
	8.-Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.		4	4	4	
D2 Desempeño contextual	9.- Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.	4	4	4	4	
	10.- Se ha involucrado en actividades retadoras para el logro de los objetivos de la organización.		4	4	4	
	11.- Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.		4	4	4	
	12.- Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dr. Pablo Guerra Rodríguez	
Fecha: 17 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2 Autoeficacia

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 2: Autoeficacia	Variable independiente Definición: es la percepción positiva y la confianza que tiene un empleado de sus capacidades y de la seguridad del nivel de eficacia que cree que puede alcanzar con ellas y con su esfuerzo para el logro de los objetivos laborales de forma creativa (Bandura, 1987; Tierney y Farmer, 2002).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Resolución de problemas	1.-Ha pensado que si se esfuerza lo suficiente, puede resolver problemas difíciles de su puesto.	4	4	4	4	
	2.-Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.		4	4	4	
	3.-Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio.		4	4	4	
	4.-Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad.		4	4	4	
	5.-Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas.		4	4	4	
	7.-Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
---------------------	-------

Dr. Pablo Guerra Rodríguez	
Fecha: 17 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 3
VARIABLE 3 Locus de control interno

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 3: Locus de control interno	Variable independiente/mediadora Definición: es la creencia de una persona de tener el control sobre su entorno y de sus acciones, lo que determina lo que sucede en su vida y en los resultados que obtiene (Rotter, 1966b; Bandura, 1995).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Interno	1.-Su crecimiento laboral no depende de usted, sino de factores que están fuera de su control. (R)	4	4	4	4	
	2.-Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones.		4	4	4	
	3.-Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones.		4	4	4	
	4.-Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo.		4	4	4	
	5.- Cuando comete errores en el trabajo es debido sus malas decisiones.		4	4	4	
	6.-Lo que ha logrado en el trabajo ha sido producto del destino o de la suerte (R).		4	4	4	
	7.-No importa lo que decida o haga; los resultados no dependen de usted. (R)		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dr. Pablo Guerra Rodríguez	
Fecha: 17 de mayo del 2022	

TABLA N° 4
VARIABLE 4 Empoderamiento psicológico

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO
--	---

Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 4: Autonomía psicológica	Variable independiente Definición: es la sensación de control responsable sobre cómo hacen los empleados su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas y el orden para realizar sus actividades, es la medida en la que tienen libertad e independencia en la planeación, toma de decisiones y elección de los métodos de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Humprey et al., 2007; Keller, 2016).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
	1.-Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto..	4	4	4	4	
	2.-Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa.		4	4	4	
	3.-Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo.		4	4	4	
	4.-Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados.		4	4	4	
	5.-Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo.		4	4	4	
	6.-Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dr. Pablo Guerra Rodríguez	
Fecha: 17 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
VARIABLE 1 Productividad laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur

Variable 1: Productividad laboral	Variable dependiente Definición: es la capacidad y la contribución relevante del empleado hacia el cumplimiento de los objetivos laborales establecidos por la organización en un tiempo determinado, incluyendo la dedicación y el esfuerzo para lograrlo (Campbell, 1990; Gómez, 2016; Zhang et al., 2020).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Desempeño de tareas	1.-Ha cumplido con los objetivos que le establece la organización.	4	4	4	4	
	2.-Ha hecho contribuciones relevantes para la organización.		4	4	4	
	3.-Ha planeado su trabajo de forma óptima.		4	4	4	
	4.-Ha cumplido con sus actividades de trabajo a tiempo.		4	4	4	
	5.- Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha resuelto los problemas de acuerdo a su importancia para el cumplimiento de los objetivos.		4	4	4	
	7.-Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.		4	4	4	
	8.-Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.		4	4	4	
D2 Desempeño contextual	9.- Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.	4	4	4	4	
	10.- Se ha involucrado en actividades retadoras para el logro de los objetivos de la organización.		4	4	4	
	11.- Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.		4	4	4	
	12.- Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dra. Reyes Pedraza María Eugenia	
Fecha: 28 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2 Autoeficacia

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 2: Autoeficacia	Variable independiente Definición: es la percepción positiva y la confianza que tiene un empleado de sus capacidades y de la seguridad del nivel de eficacia que cree que puede alcanzar con ellas y con su esfuerzo para el logro de los objetivos laborales de forma creativa (Bandura, 1987; Tierney y Farmer, 2002).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Resolución de problemas	1.-Ha pensado que si se esfuerza lo suficiente, puede resolver problemas difíciles de su puesto.	4	4	4	4	
	2.-Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.		4	4	4	
	3.-Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio.		4	4	4	
	4.-Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad.		4	4	4	
	5.-Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas.		4	4	4	
	7.-Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dra. Reyes Pedraza Maria Eugenia	
Fecha: 28 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 3

VARIABLE 3 Locus de control interno

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 3: Locus de control interno	Variable independiente/mediadora Definición: es la creencia de una persona de tener el control sobre su entorno y de sus acciones, lo que determina lo que sucede en su vida y en los resultados que obtiene (Rotter, 1966b; Bandura, 1995).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Interno	1.-Su crecimiento laboral no depende de usted, sino de factores que están fuera de su control. (R)	4	4	4	4	
	2.-Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones.		4	4	4	
	3.-Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones.		4	4	4	
	4.-Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo.		4	4	4	
	5.- Cuando comete errores en el trabajo es debido sus malas decisiones.		4	4	4	
	6.-Lo que ha logrado en el trabajo ha sido producto del destino o de la suerte (R).		4	4	4	
	7.-No importa lo que decida o haga; los resultados no dependen de usted. (R)		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dra. Reyes Pedraza María Eugenia	
Fecha: 28 de mayo del 2022	

TABLA N° 4
VARIABLE 4 Empoderamiento psicológico

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					

Variable 4: Autonomía psicológica	Variable independiente Definición: es la sensación de control responsable sobre cómo hacen los empleados su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas y el orden para realizar sus actividades, es la medida en la que tienen libertad e independencia en la planeación, toma de decisiones y elección de los métodos de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Humprey et al., 2007; Keller, 2016).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
	1.-Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto..	4	4	4	4	
	2.-Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa.		4	4	4	
	3.-Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo.		4	4	4	
	4.-Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados.		4	4	4	
	5.-Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo.		4	4	4	
	6.-Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Dra. Reyes Pedraza María Eugenia	
Fecha: 28 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
VARIABLE 1 Productividad laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur
Variable 1: Productividad laboral	Variable dependiente Definición: es la capacidad y la contribución relevante del empleado hacia el cumplimiento de los objetivos laborales establecidos por la organización en un tiempo determinado, incluyendo la dedicación y el esfuerzo para lograrlo (Campbell, 1990; Gómez, 2016; Zhang et al., 2020).
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.

Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Desempeño de tareas	1.-Ha cumplido con los objetivos que le establece la organización.	4	4	4	4	
	2.-Ha hecho contribuciones relevantes para la organización.		4	3	4	
	3.-Ha planeado su trabajo de forma óptima.		4	4	4	
	4.-Ha cumplido con sus actividades de trabajo a tiempo.		4	4	4	
	5.- Se ha enfocado en los resultados que debe conseguir en su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha resuelto los problemas de acuerdo a su importancia para el cumplimiento de los objetivos.		4	4	4	
	7.-Ha realizado su trabajo en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.		4	4	4	
	8.-Le ha dado prioridad a las actividades de su puesto que más aportan a la organización.		4	3	4	
D2 Desempeño contextual	9.- Ha tenido la iniciativa de empezar una nueva actividad tan pronto termina la anterior.	4	4	4	4	
	10.- Se ha involucrado en actividades retadoras para el logro de los objetivos de la organización.		4	4	4	
	11.- Se ha encargado de mantener sus habilidades actualizadas para realizar mejor su trabajo.		4	4	4	
	12.- Ha participado de manera activa en las reuniones de trabajo para que la organización alcance sus objetivos.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
De León De la Garza Elda Aydé	
Fecha: 16 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2 Autoeficacia

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO					
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 2: Autoeficacia	Variable independiente Definición: es la percepción positiva y la confianza que tiene un empleado de sus capacidades y de la seguridad del nivel de eficacia que cree que puede alcanzar con ellas y con su esfuerzo para el logro de los objetivos laborales de forma creativa (Bandura, 1987; Tierney y Farmer, 2002).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Resolución de problemas	1.-Ha pensado que si se esfuerza lo suficiente, puede resolver problemas difíciles de su puesto.	4	4	4	4	
	2.-Se ha sentido confiado de su capacidad para alcanzar los objetivos del puesto.		4	4	4	
	3.-Ha sentido que sabe cómo manejar situaciones imprevistas, debido a su ingenio.		3	4	4	
	4.-Ha confiado en sus habilidades para afrontar cualquier dificultad.		4	4	4	
	5.-Se ha sentido eficaz en la ejecución de las actividades de su puesto.		4	4	4	
	6.-Ha sentido que las soluciones que propuso para enfrentar algún problema en su trabajo han sido las adecuadas.		4	4	4	
	7.-Ha tenido confianza de las decisiones que ha tomado en su puesto de trabajo.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
De León De la Garza Elda Aydé	
Fecha: 16 de mayo del 2022	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
TABLA N° 3
VARIABLE 3 Locus de control interno

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO
--	---

Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur					
Variable 3: Locus de control interno	Variable independiente/mediadora Definición: es la creencia de una persona de tener el control sobre su entorno y de sus acciones, lo que determina lo que sucede en su vida y en los resultados que obtiene (Rotter, 1966b; Bandura, 1995).					
Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Interno	1.-Su crecimiento laboral no depende de usted, sino de factores que están fuera de su control. (R)	4	4	4	4	
	2.-Los resultados que obtiene en el trabajo dependen de sus acciones.		4	4	4	
	3.-Su crecimiento laboral depende de lo que usted haga y de sus decisiones.		4	4	4	
	4.-Sus éxitos laborales son consecuencia de su esfuerzo.		4	4	4	
	5.- Cuando comete errores en el trabajo es debido sus malas decisiones.		4	4	4	
	6.-Lo que ha logrado en el trabajo ha sido producto del destino o de la suerte (R).		4	4	4	
	7.-No importa lo que decida o haga; los resultados no dependen de usted. (R)		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
De León De la Garza Elda Aydé	
Fecha: 16 de mayo del 2022	

TABLA N° 4
VARIABLE 4 Empoderamiento psicológico

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA QUE INCREMENTAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES EN NUEVO LEÓN, MÉXICO
Autor del Instrumento	Sandra Maribel Torres Mansur
Variable 4: Autonomía psicológica	Variable independiente Definición: es la sensación de control responsable sobre cómo hacen los empleados su trabajo, permitiéndoles encontrar formas adecuadas y el orden para realizar sus actividades, es la medida en la que tienen libertad e independencia en la planeación, toma de decisiones y elección de los métodos de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Humprey et al., 2007; Keller, 2016).

Población:	Empleados de nivel jerárquico medio de las grandes empresas siderúrgicas del Estado de Nuevo León.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
	1.-Ha decidido cómo organizar las actividades de su puesto..	4	4	4	4	
	2.-Su puesto de trabajo le ha permitido tener iniciativa.		4	4	4	
	3.-Ha decidido con libertad cómo hacer su trabajo.		4	4	4	
	4.-Ha podido cambiar procedimientos en su trabajo cuando no son adecuados.		4	4	4	
	5.-Ha tenido libertad de planear sus actividades de trabajo.		4	4	4	
	6.-Ha podido elegir el mejor método de trabajo para realizar sus actividades.		4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
De León De la Garza Elda Aydé	
Fecha: 16 de mayo del 2022	

Anexo 4. Análisis de KMO y Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett

Productividad laboral	.868
Autoeficacia	.844
Locus de control interno	.700

Productividad laboral

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.868
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	583.958
	gl	28
	Sig.	.000

Autoeficacia

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.844
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	645.705
	gl	15
	Sig.	.000

Locus de control interno

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.700
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	216.555
	gl	3
	Sig.	.000

Autonomía psicológica

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.883
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	915.478
	gl	15
	Sig.	.000

