



**Universidad de Sonora**  
**División de Ciencias Sociales**  
**Posgrado en Psicología**

“Un modelo de ambiente positivo en el contexto organizacional”

**Tesis para obtener el título de**  
**“Maestra en Psicología”**

**PRESENTA:**

Elizabet Lopetey Castillo

**DIRECTOR:**

Dr. Víctor Corral Verdugo

**REVISORES:**

Dra. Martha Frías Armenta

Dr. Juan Carlos Manríquez Betanzos

Dr. César Octavio Tapia Fonllem

Dra. María Fernanda Durón Ramos

*Hermosillo, Sonora. 4 de enero de 2023*

# Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



“El saber de mis hijos  
hará mi grandeza”



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

## Carta de Voto Favorable

Hermsillo, Sonora a 4 de enero de 2023

### **Dr. César Octavio Tapia Fonllem**

Coordinador del Posgrado de Maestría en Psicología  
División de Ciencias Sociales  
Universidad de Sonora

Con la presente me permito informar a Usted que el trabajo de tesis de maestría titulado UN MODELO DE AMBIENTE POSITIVO EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL que fue desarrollado por la estudiante del Posgrado en Psicología ELIZABET LOPETEY CASTILLO cumple con los requisitos teóricos-metodológicos de un trabajo de investigación nivel maestría y cuenta con el decoro académico suficiente para ser presentado en su examen de defensa de grado.

Agradeceremos se proceda a hacer las gestiones administrativas conducentes para la programación del acto protocolario correspondiente.

Sin otro particular de momento, nos es grato saludarle.

Cordialmente,



**Dr. Víctor Corral Verdugo**  
Director de tesis  
Universidad de Sonora



**Dra. Martha Frías Armenta**  
Co-directora de tesis  
Universidad de Sonora



**Dr. Juan Carlos Manríquez Betanzos**  
Lector interno  
Universidad de Sonora



**Dr. César Octavio Tapia Fonllem**  
Lector interno  
Universidad de Sonora



**Dra. María Fernanda Durón Ramos**  
Lectora externa  
Instituto Tecnológico de Sonora

*A ti mami, mi espejo de optimismo y alegría. Gracias por tu fuerza,  
por la paz de tus abrazos, por el sostén, por mis alas...  
gracias por tu amor.*

## Agradecimientos

Dar gracias es una de las acciones que más he disfrutado en mi vida, pero hoy, más allá del placer que genera, me siento en el deber de agradecerles por hacerme más llano el camino:

A mi mamá y mi hermano, por la fuerza, la perseverancia, por el calor aún en la distancia, por sentir su apoyo infalible en todo momento, por su amor infinito, por hacer de mí una mujer sin miedo a volar.

A mi esposo, mi compañero de batallas, gracias mi choco por tu amor incondicional, por no soltar mi mano y apretarme fuerte cuando más oscuro fue, por hacer de la distancia nuestra aliada, por tu fortaleza y por luchar junto a mí haciendo tuyos mis sueños, que ya son nuestros. Gracias por tanta inmensidad.

Al profe César, por dar paso a esa primera oportunidad, por su pertinencia desde la primera vez en cada orientación, precisa y oportuna. Por responder a todas mis inquietudes como aspirante cuando este logro era apenas un gran deseo. Gracias infinitas por acompañarnos.

Al profe Víctor por la confianza, el apoyo a mis ideas, por la orientación precisa, por ser mi director y guía, por permitirme disfrutar el proceso y transmitirme la serenidad necesaria. A la familia Corral-Frías por tanto cariño, por su humildad, por la sonrisa transparente. Por hacerme sentir en puerto seguro aun estando tan lejos de casa. Gracias Aleiya por tus restauradores abrazos, tu alegría al verme y por regalarme tu sonrisa.

A la profe Martha por su entereza, humildad, su sonrisa amable y sus enseñanzas para un mundo más justo y equitativo que sí es posible, y por cada una de sus sugerencias durante el proceso de tesis.

A la profe Nadia por su disposición sin importar día u hora, por su amor por la investigación, por compartir sus conocimientos, y “ABRIR-nos” a la colaboración y hacia las oportunidades de crecer profesional y personalmente, por confiar en un mundo mejor, más inclusivo, y aportar su granito de arena para conseguirlo.

Al profe Yancy por la inolvidable experiencia de compartir e instruir a niños y niñas mexicanas a favor de un mundo sostenible.

A Víctor Omar por su tiempo para apoyarme cuantas veces necesité.

Al profe Manríquez y la profe Durón por la revisión detallada y las sugerencias oportunas.

Al claustro de profesores, en especial a la profe Karla, por el debate, la polémica, por inculcarnos su pasión por la ciencia, por demostrarme tanto cariño y por ese primer gran abrazo cuando la pandemia lo permitió; y a la profe Melanie por la ilustración, por guiarnos paso a paso con sus ejemplos en clases y su empeño en hacer que el análisis estadístico resultara más amigable.

A la profe De la Rosa del Departamento de Ciencias Económicas por su accesibilidad, por decir “sí” desde la primera propuesta de colaboración, gracias por la oportunidad y por su humildad.

A Alma por su profesionalidad y cordialidad, por su apoyo y orientación.

A todos y cada uno de mis amigos y amigas que hicieron que mi llegada a tiempo fuera posible (Lisi, Darlys, Yis, Tony, Lily, Rache, Yana, Marilú, Ale, María, Leisen, mi prima Yeni, mi primo Jorgito, tío Alcides y tía Yoli, mi prima Mery, Leidi, Ada, Any, Patty, Nidia, Gretter...) *“Menos mal, los amigos siempre vienen al rescate, menos mal...esta noche no estoy sola en el combate...”*

A May, por su apoyo decisivo antes, durante y después del proceso aun estando en el otro extremo del continente. Gracias infinitas por aquel primer mensaje de apoyo “qué hace falta”, gracias por esa madrugada en que no te rendiste hasta que fue posible.

A Lisi y Tony, por su hermandad, por la tranquilidad de cuidar de mi mamá ahora que no estoy, y ser claves una y otra vez en cada una de mis metas logradas.

A Liby, gracias tuti por tu incondicionalidad en este y todos los procesos, por hacerme parte de tu felicidad y ser parte de la mía.

A Yake y Yero, por ser los primeros en recibirme, por el respaldo perenne, por cobijarme en su casa siempre que necesité, por todo el cariño que de ustedes recibí...después de tantos años, y entre tanta gente, en un mundo tan grande...que bendición coincidir.

A mi grupo de Maestría: Ale, Lau, Beth, Hakuna, Majo, las Andreas y Juan (el chico de las focas) por hacerme parte de su comunidad, aceptarme como una más y por tantas muestras de cariño; Ana, gracias por cada soporte tecnológico, por tu paciencia, tu sensibilidad, por amar el congri cubano igual que yo, gracias por toda la confianza que me depositaste. Andrea y Jesús, gracias por mis primeras cobijas para soportar el frío; Jesús, gracias de nuevo por brindarme tu hogar, por confiar en mí, y por estar siempre cuando te necesito; Majo, gracias por las "Marías", por estar siempre presta a ayudar. Gracias Adriana, por recordarme cuán vulnerables somos.

A Lau, por ser mi roomie ese primer año donde una sostuvo a la otra, gracias por los abrazos, por el potaje, por no comer camarones aun siendo tus preferidos para que yo no enfermara, por cuidarme cuando estuve mal, por soportar mis cantadas a toda voz y ser mi cómplice de pasiones turcas; a Daf, tu retoño, por la magia de iluminarlo todo y reiniciar mis días con sus abrazos; y a Martha, tu mami, mil gracias por sacarme del apuro desde el momento cero "camaroncito duro", por la sonrisa y el cariño que siempre das.

A ti Ale, "mi chini", gracias infinitas por hacerme parte de tu familia, por las largas horas de café, por Álamos, por Kino, por mi primer asado en el calor de un hogar mexicano, por tenerme presente en cada uno de tus momentos importantes, por los días mensuales de catarsis y restauración. Gracias a ti y a Rene por aparecer "mágicamente" cada vez que sentí que me ahogaba en la nostalgia por los míos, gracias por el rescate oportuno. Ha sido una fortuna tener su amistad, soporte, cariño y el de sus familias.

A la comunidad cubana residente en Hermosillo, por la inyección de cubanía, por el soporte emocional y la añoranza compartida. En especial a Julio, por la bienvenida y el apoyo decisivo en el primer semestre; a Orlando por sacarme de apuros una y otra vez, a David, por el socorro y el abrazo apretado; a Julio Montes, Cepeda, Ilde y Liz, por la oportunidad y la confianza, a Haixa, y al piquete de Ingeniería Química, a Sasha y Jelsy, por estar ahí, tan cerca de mí, gracias a tod@s por su bonita amistad.

A México y a su maravillosa comunidad por recibirme, adoptarme con tanto cariño como una hija más y lograr que disfrutara el chile picante, el folclor, la música y baile norteño. Gracias por su amor genuino por Cuba, mi Isla bella.

A CONACYT por el apoyo económico mes tras mes.

## Índice

Resumen.....	8
I. Introducción .....	9
1.1 Antecedentes .....	11
1.1.1 Estudios Previos sobre Ambientes Positivos y Conductas Sustentables .....	11
1.1.2 Estudios Previos sobre Ambientes Organizacionales, Bienestar y Conductas Sustentables.....	12
1.1.3 Recursos (Físicos, Organizacionales y Sociales).....	14
1.1.4 Retos (Problemas, Oportunidades y Amenazas que Enfrentan las Organizaciones).....	15
1.1.5 Instigadores (Conocimientos, Legitimidad de Líderes, Modelos Sociales en la Organización).....	16
1.1.6 Indicadores de Conductas Sustentables (Autocuidado Físico en la Empresa, Conductas Prosociales y Conductas Proambientales).....	17
1.1.7 Indicadores de bienestar psicológico en el ambiente organizacional.....	18
1.2 Planteamiento del Problema .....	19
1.3 Justificación .....	21
II. Marco Teórico Referencial .....	24
2.1 Definiciones de las Conductas Sustentables.....	24
2.1.1 Modelos Teóricos de Conductas Sustentables.....	27
2.2 Definiciones los Ambientes Organizacionales.....	28
2.2.1. Aproximaciones Teóricas de los Ambientes Organizacionales.....	29
2.2.2 Modelos Teóricos de Ambientes Organizacionales Positivos.....	31
2.3. Recursos Físicos, Organizacionales y Sociales.....	31
2.3.1 Líder Organizacional Positivo.....	32
2.3.2 Trabajo en Equipo.....	33
2.4 Retos a los que se enfrentan las organizaciones: Cambio organizacional.....	33
2.4.1. Resistencia al Cambio Organizacional.....	34
2.5 Instigadores Organizacionales (Conocimientos, Legitimidad de Líderes y Modelos Sociales).....	35
2.5.1 Conocimiento sobre Normas ISO 26000 para el Modelo de Responsabilidad Social Corporativa.....	35
2.5.2 Legitimidad de Líderes.....	37
2.6 Conductas Sustentables en el Ambiente Organizacional Positivo.....	38

2.6.1 <i>Conductas Pro-Ambientales y Prosociales en la Organización</i> .....	38
2.6.2 <i>Autocuidado Físico en la Organización</i> .....	39
2.7. Bienestar Psicológico en el Ambiente Organizacional Positivo.....	41
2.7.1. <i>Satisfacción Laboral</i> .....	41
2.7.2. <i>Compromiso Empresarial</i> .....	41
III. Método.....	44
3.1 Diseño de Investigación.....	44
3.2 Población y Muestra.....	44
3.3 Instrumentos.....	45
3.4 Procedimiento.....	48
3.5 Participantes.....	49
IV. Resultados.....	50
4.1 Etapa I. Análisis Factorial Exploratorio.....	50
4.2 Análisis de Fiabilidad para las Escalas de Evaluación de las Variables de Estudio.....	63
4.3. Análisis Factorial Confirmatorio.....	75
V. Discusión.....	85
5.1 Limitaciones del Estudio.....	95
VI. Referencias.....	97
VII. Anexos.....	116

### Resumen

El agravamiento de los problemas ambientales y los efectos devastadores de la pandemia por Covid-19 argumentan la conveniencia de una recuperación mundial sostenible, resiliente e inclusiva. Como parte de las acciones para impulsar la sustentabilidad se han promovido propuestas multidisciplinarias que comprenden las estrategias para el logro de los objetivos de la Agenda 2030 para el DS, dirigidos a la conservación del medioambiente, el fin de la pobreza y la prosperidad económica a escala global. En este marco, ha sido reconocido el sector empresarial como elemento clave de la economía y de la sustentabilidad a la que se aspira, pues, tanto en sus causas como en sus soluciones, las organizaciones empresariales están estrechamente comprometidas con el deterioro ambiental. Desde la teoría de los ambientes positivos, se probó empíricamente en el ámbito organizacional un modelo teórico de Ambientes Positivos en empresas ubicadas al norte de México. Una primera fase del estudio consistió en realizar un análisis factorial exploratorio en el SPSS v. 25, para conocer las propiedades psicométricas de los instrumentos ( $\alpha \geq .70$ ); y en la segunda fase se realizó el análisis factorial confirmatorio mediante el programa EQS v.6.1, para contrastar las hipótesis de estudio y confirmar el modelo estructural propuesto. Se aplicaron un total de 16 instrumentos a 154 colaboradores/as de las empresas conformadoras del IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores. Los resultados confirmaron que dadas las interrelaciones entre los recursos, retos e instigadores se conformó un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden y, que en un ambiente organizacional positivo las personas practican conductas sustentables a la vez que experimentan niveles más altos de bienestar laboral al superar los retos que se manifiestan en su entorno.

**Palabras clave:** *ambiente organizacional positivo, conducta sustentable, bienestar laboral, modelos estructurales.*

## I. Introducción

El ser humano en su continua relación con el medioambiente (MA) ha aprendido a transformarlo mientras emplea, mayormente de forma abusiva, los recursos que este le proporciona. La Psicología Ambiental (PA), es el área específica de la Psicología abocada a las causas y soluciones de los problemas ambientales y al análisis de las interacciones entre la conducta humana y los componentes sociofísicos de su MA (Pérez et al., 2020). Las anteriores consideraciones señalan una afectación bilateral, activa y constante entre los entornos físicos y el comportamiento humano.

La Psicología de la Sustentabilidad, partiendo de la Psicología Ambiental (Corral et al., 2010), tiene el objetivo de estudiar la conducta sustentable (CS) como el conjunto de acciones dirigidas a la preservación de los recursos naturales, la flora y la fauna, y el bienestar individual y colectivo de las generaciones actuales y futuras. Corral y Pinheiro (2004) sugieren cinco características psicológicas de estas acciones: efectividad, deliberación, anticipación, solidaridad y austeridad, que se expresan en comportamientos dirigidos a la preservación de los recursos naturales; conductas frugales que evitan el desperdicio de recursos y rechazan el consumismo; altruistas, visibles en el cuidado desinteresado por los demás; equitativas, que permite la distribución de recursos y el trato justo hacia los otros (Tapia et al., 2013) y, por último, las conductas de autoconservación y autocuidado (Corral, et al., 2021).

A pesar de las acciones paliativas para disminuir los impactos negativos del comportamiento humano sobre el MA, su deterioro sigue siendo notable. En consecuencia, se precisa estudiar y comprender los móviles de la CS y los procesos cognitivos, motivacionales y afectivos que favorecen su manifestación (Schmuck y Schultz, 2002). En respuesta, desde la PA se han desarrollado modelos explicativos que relacionan los constructos que la conforman e incorporan factores contextuales y grupales (Castro et al., 2006). Uno de esos modelos es el de los ambientes positivos.

Desde el enfoque tradicional de la positividad ambiental el ambiente se percibe como fuente inagotable de recursos que satisfacen las necesidades humanas (Corral y Frías, 2016). Sin embargo, un ambiente positivo comprende un contexto cuyas condiciones estimulantes ofrecen los recursos que permiten a las personas y colectivos satisfacer sus necesidades, a la vez que los motiva a preservar dichos recursos (Corral et al., 2015). La existencia del beneficio bidireccional entre las personas y su entorno precisa de una relación recíproca persona-ambiente, donde el ambiente positivo garantice la satisfacción de necesidades y la prosperidad humanas y viceversa. Las adversidades que surgen en el entorno también pueden devenir en beneficio al estimular la superación personal y el desarrollo de capacidades humanas (Linley y Joseph, 2004). Es pertinente entonces incluir estos aspectos negativos como componentes de un entorno positivo (Corral y Frías, 2015) que permitan explicar los procesos de resiliencia.

Estudios sobre los posibles factores que producen bienestar demuestran que el comportamiento sustentable puede promover sensaciones placenteras en el cuidado del medio ambiente social y el natural. Al decir de Durón et al. (2019), todo indica que la práctica de comportamientos altruistas y proecológicos otorga mayores niveles de felicidad, pues en países más equitativos las personas parecen ser más felices (Corral et al., 2011), al mismo tiempo que el consumo frugal propicia estados de motivación intrínseca y satisfacción.

Sin dudas, la calidad ambiental armoniza con el bienestar personal, en tanto las actividades humanas y las características socio-físicas del entorno interactúan para mantener la positividad. Aun así, persiste la necesidad de profundizar en investigaciones sobre la relación de los ambientes positivos y las conductas sustentables, por insuficiencias en el abordaje desde el punto de vista correlacional de dichas variables.

Poblete y López (2019) refieren que los juicios, valores, saberes, creencias, comportamientos y normas sociales relacionadas con las prácticas que procuran la

conservación del MA se adquieren, regulan y modifican en múltiples contextos. Siguiendo esta idea, y en respuesta a la interrogante de ¿cómo un ambiente positivo favorece que las personas desarrollen conductas sustentables? Se ha abordado esta relación mayormente en ámbitos familiares, jurídicos y escolares, siendo necesaria su profundización desde el entorno organizacional como espacio de realización y desarrollo humano, cuyas prácticas económicas pueden considerarse como potencialmente dañinas para el MA.

Las organizaciones constituyen un elemento substancial para el desarrollo de la sociedad moderna y el motor económico central de la actualidad. En estas se establecen relaciones interpersonales a partir del intercambio continuo entre sus integrantes y en dependencia de su calidad, pueden ser fuentes de satisfacción o de frustración de necesidades humanas. Por tanto, considerar este contexto resulta oportuno desde estudios correspondientes a las ciencias sociales y de la conducta.

A fin de suplir esta necesidad científica el presente estudio pretende investigar si los ambientes organizacionales positivos pueden estimular CS. Para ello se probará un modelo teórico que formula que un ambiente organizacional positivo conformado por recursos, retos e instigadores ambientales estimula y es estimulado por comportamientos ambientalmente responsables y el bienestar personal.

## **1.1 Antecedentes**

### ***1.1.1 Estudios Previos sobre Ambientes Positivos y Conductas Sustentables***

Para Jenks y Jones (2010) los comportamientos de protección ambiental y social generan calidad ambiental mientras estimulan comportamientos conservacionistas. De igual manera reconocen interdependencia entre el bienestar y la calidad sociofísica, pues el progreso humano requiere de los recursos ambientales, y la calidad de estos depende de las acciones humanas (Hernández et al., 2012). Por tanto, son estimuladas de forma simultánea la positividad ambiental, el bienestar humano y la conservación del medio

ambiente. Corral et al. (2015) discuten una definición de ambiente positivo, que se concibe como un contexto para promover beneficios individuales y colectivos que influye a su vez en las predisposiciones humanas para conservar, a largo plazo, las estructuras sociofísicas de las que depende la vida. Para que exista un entorno ciertamente positivo, sus integrantes deben mostrar complacencia con la posibilidad de regeneración de sus recursos. Por tanto, las personas muestran sensibilidad ante la forma en que el ambiente positivo responde a sus acciones, y se conducen en función de preservarlo. A propósito, los resultados de investigaciones previas en Sonora, México, demostraron que un ambiente espiritual positivo se asocia significativamente y de forma positiva con las CS, la calidad ambiental y el bienestar (Barrera, 2017), respaldando la teoría, aunque fuera del contexto organizacional.

En un estudio reciente, Corral et al. (2021) investigaron si los ambientes positivos estimulaban acciones responsables de autocuidado y conductas de precaución contra el Covid-19, mientras se mantenía el bienestar subjetivo. Sus resultados sugieren que los ambientes positivos no solo amortiguan el impacto negativo de la pandemia, sino que además pueden estimular respuestas efectivas contra una amenaza mientras experimentan niveles más altos de bienestar.

### ***1.1.2 Estudios Previos sobre Ambientes Organizacionales, Bienestar y Conductas Sustentables.***

La Psicología de las Organizaciones surge como un campo aplicado de la Psicología que permite el abordaje y la comprensión del comportamiento humano en este contexto. Las organizaciones actuales se inclinan cada vez más hacia la positividad organizacional porque propicia en gran medida la proactividad de sus trabajadores, la cooperación entre compañeros, el compromiso con el desarrollo social desde la ética corporativa (Salanova et al., 2016).

A tenor con lo anterior, estudios desde las ciencias administrativas sugieren que el desarrollo económico debe acompañarse de conductas protectoras, cuidadoras y conservadoras de los recursos naturales y el medioambiente, las cuales influyen en la salud comunitaria y en la imagen corporativa (De la Rosa, 2021). De igual forma, se plantea la necesidad de identificar las razones que motivan a que el medioambiente se considere como variable de interés en la gestión empresarial por sus beneficios comerciales, de competencia y posicionamiento.

Con este fin, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha incorporado como constructo de obligatoria referencia para analizar el ámbito organizacional pues las empresas han incluido de forma progresiva y voluntaria aspectos sociales y ambientales en las operaciones productivas y comerciales con sus grupos de interés. Estudios previos develaron el efecto positivo del interjuego de variables como las actitudes ambientales, el comportamiento pro-ambiental, la identidad social y el clima institucional (Prati et al., 2015).

Sin embargo, es preciso desarrollar estrategias que consideran las dimensiones de sustentabilidad como ejes inherentes a la cultura empresarial e incorporar sus principios dentro de la gestión corporativa de las empresas mexicanas (Carro et al., 2017; Ovejero, 2017). Aun cuando estos autores abordaron algunos de los componentes que conforman el Modelo de Ambiente Positivo Organizacional no incluyen el bienestar psicológico como posible resultado. Por último, Singh y Misra (2020) en su estudio comprobaron que, si las empresas tratan a las sociedades de manera justa, entonces las sociedades son más propensas a tener una impresión positiva de las empresas, como resultado de un proceso de reciprocidad.

Los estudios revisados enfatizan en la sustentabilidad empresarial exclusivamente como catalizador de mejoras en los resultados económicos (rentabilidad), posicionamiento y reputación corporativa. No abarcan la totalidad de indicadores de ambiente positivo que

se busca probar con el modelo ni su interacción con el bienestar y las CS. Siendo así, el interjuego entre las variables que ocupan el presente estudio requiere su abordaje desde la confluencia de la Psicología Organizacional Positiva (POP) y la PA y de la Sustentabilidad, a fin de enriquecer el análisis de las conductas sustentables desde los ambientes organizacionales positivos.

### ***Elementos del Modelo de Ambiente Organizacional Positivo en estudios previos.***

Un ambiente positivo se constituye por recursos, retos ambientales e instigadores que deben correlacionarse entre sí para producir un nivel óptimo de positividad, (Corral et al., 2021). Ahora bien, partiendo de la definición de este autor ¿cuáles son los elementos de un ambiente organizacional positivo?

#### ***1.1.3 Recursos (Físicos, Organizacionales y Sociales).***

Las organizaciones para su óptimo funcionamiento requieren de una estructura que comprende recursos tangibles e intangibles. Los tangibles abarcan los recursos físicos, como terrenos, equipos, muebles de oficina, maquinarias, edificaciones e inventarios (Álvarez y Torres, 2018). Los recursos intangibles se refieren a los procesos, relaciones y dinámicas que ocurren en la organización.

Chiavenato (1999) destaca la persona como un recurso vital para la organización, y la calidad de sus interacciones con el resto del equipo de trabajo como determinantes del desarrollo exitoso o fracaso organizacional. Estudiar a las personas positivas en el ámbito organizacional implica explicar las fortalezas y capacidades que orienta de forma efectiva hacia el desarrollo de las mejoras en este contexto. Además, es preciso que sus integrantes establezcan relaciones positivas significativas de cooperación, apoyo y empatía propias del trabajo en equipo, que tributen al crecimiento y desarrollo personal (Corral et al., 2015).

#### **1.1.4 Retos (*Problemas, Oportunidades y Amenazas que Enfrentan las Organizaciones*)**

La plena identificación de la persona con el cumplimiento de su cometido en la organización requiere la presencia de retos y oportunidades ambientales (Corral et al., 2015). Las organizaciones exitosas requieren adaptarse y brindar una respuesta eficaz a los cambios de su entorno (Jaramillo et al., 2012). En su desarrollo, crecimiento y supervivencia es crucial el cambio organizacional sostenible en la medida que opera en su entorno también cambiante (Michel et al., 2013), constituye así una necesidad práctica en función de la efectividad y eficiencia de los servicios y productos ofrecidos (Zorn et al., 2000). Si el entorno organizacional cambia, las organizaciones deben adaptarse, sobrevivir y desarrollarse en el nuevo entorno, constituyendo un reto la resistencia de los colaboradores, que según el paradigma tradicional deviene en obstáculo, mientras que el paradigma moderno lo identifica como una fuente valiosa. De todos modos, es vital para la organización su oportuno manejo (Schweiger et. al, 2018).

Uno de los retos de mayor impacto y novedad para las organizaciones radica en la contingencia provocada por el Covid-19, que las ha transformado en un ambiente volátil e incierto y exige de sus actores la misma rapidez en su capacidad de acción. Los despidos y paros parciales han sido medidas adoptadas que afectan negativamente el bienestar de los trabajadores afectados. Torres (2020) asegura que la actual crisis sanitaria exige a la empresa repensar en sus prácticas laborales, de gestión y de control. Alcanzar los objetivos empresariales en el trabajo a distancia también requiere de herramientas comunicativas y ejecutivas más efectivas, así como el compromiso individual de cada integrante con la organización. De igual forma, la inexistencia de preparación previa dificulta la adaptación al acelerado cambio tecnológico lo cual puede convertir el ambiente organizacional remoto en fuente de estrés y ansiedad (García, 2019; Peiró y Soler, 2020).

### **1.1.5 Instigadores (Conocimientos, Legitimidad de Líderes, Modelos Sociales en la Organización).**

En toda organización el conocimiento constituye la principal ventaja competitiva (Chiavenato, 2009) de la misma forma que facilita la promoción de CS en la organización. Su acertada administración es determinante para que sus miembros afronten los continuos y acelerados cambios en este contexto, que suponen desafíos para todos sus actores. Se conforma en la interacción organizacional y funciona como una herramienta de referencia eficaz para los trabajadores de lo que es correcto o no. Puede aprenderse de forma inconsciente o de forma explícita mediante manuales u otro registro documental.

El conocimiento sobre sustentabilidad es uno de los requisitos clave para que la empresa se certifique como socialmente responsable, condición que figura como valor agregado en la gestión empresarial moderna y que ha incluido la perspectiva de género como parte de la práctica empresarial sustentable. Con este fin, se utilizan canales de comunicación como los boletines, murales, memorandos, discursos pregrabados, correos electrónicos, videoconferencias o conversaciones en vivo (Robbins & Judge, 2013), siendo el líder formal o informal el garante principal del proceso de socialización que amerita el desarrollo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Tanto el líder informal como el administrativo ejercen poder sobre el resto de los colaboradores. Ambos tienen la capacidad de afectar la conducta de los demás para que actúen en correspondencia con sus deseos, confirmándose como líderes legítimos a partir de la autoridad percibida (Robbins & Judge, 2013).

La esencia de una institución positiva se ampara en su conjunto de normas y reglas, siendo característico de las organizaciones positivas describir, explicitar y cumplir de forma clara y precisa sus normas corporativas (Schlüter & Theesfeld, 2010). En México, la RSC se ha establecido como un indicador de liderazgo empresarial y desde el

2012 se declaró oficialmente vigente la norma ISO 26000 como guía global para que las organizaciones de todo tipo operen de una manera socialmente responsable.

En su estudio, Arredondo et al. (2018) analizaron el nivel de influencia de la RSC en empresas industriales al noroeste de México, y establecieron un modelo de análisis estructural del comportamiento organizacional (CCO), aunque no incluye las variables del presente estudio. En sus resultados identificaron la RSC como única variable que influye significativa y directamente en el CCO. Molina et al. (2019) diseñaron un modelo de Participación Social Responsable (PSR) desde la visión del personal como grupo de interés de la Universidad de Sonora. En su propuesta definieron la PSR como el involucramiento organizado, activo y comprometido para el beneficio común y el equilibrio social, a partir de que las universidades devuelvan a la sociedad lo que recibe de esta. Aunque se aborda la reciprocidad entre el entorno institucional y sus actores, no se enfatiza en los problemas medioambientales ni se aborda la positividad ambiental.

#### ***1.1.6 Indicadores de Conductas Sustentables (Autocuidado Físico en la Empresa, Conductas Prosociales y Conductas Proambientales).***

Acerca del autocuidado físico en la empresa, Bedoya, Henao, Toalongo y Villegas (2020) plantearon que, en México, como parte del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) se implementan programas de promoción que aplican las guías de la Organizaciones Internacionales del Trabajo (OIT) para mitigar accidentalidad y enfermedades laborales. Según los autores se aboga por que existan las condiciones de bienestar físico y mental apropiadas mediante el acceso de los trabajadores a servicios básicos de seguridad social, contacto social por las redes de apoyo, salarios legales, acceso a prestaciones laborales para una vejez digna y contribución a la productividad de bienes y servicios que aporten a la comunidad, en contraste con la realidad actual laboral

donde persisten brechas de género que sitúan a las mujeres en condiciones de desigualdad y discriminación.

De otro lado, en las organizaciones ocurren acciones que se encaminan a proteger y conservar la naturaleza como respuesta deliberada y efectiva a un requerimiento personal o social. Norton et al., (2012) señalan que las iniciativas voluntarias de sustentabilidad corporativa influyen en el proceder de sus empleados y provocan un comportamiento ambiental favorable que pasa a ser parte de la cultura organizacional. En este sentido, el CPA se identifica como un catalizador de las gestiones de la empresa para certificarse como sistema de gestión ambiental que exigen las normas actuales, en la que contribuyen la satisfacción y el compromiso laboral. Puede indicar así, la posibilidad de interrelación entre los beneficios de un ambiente organizacional positivo y las conductas que tributan a la conservación ambiental. También se contribuye a la gestión ambiental cuando ocurre el apoyo mutuo entre el personal de la empresa (Paillé & Boiral, 2013), como una de las expresiones del comportamiento prosocial.

### ***1.1.7 Indicadores de bienestar psicológico en el ambiente organizacional.***

Schulte y Vainio (2010) ofrecen una perspectiva general sobre el concepto de bienestar psicológico en el trabajo, que no solo se refleja en la salud, sino también en la satisfacción con la labor y con la vida, y lo consideran un factor determinante de la productividad. Es entonces uno de los principales retos de los trabajadores en el ambiente organizacional el experimentar satisfacción personal y bienestar psicológico, que favorece su satisfacción con el entorno (Corral et al., 2015). Lo referido apunta a la pertinencia de abordar la CS desde el ambiente organizacional, pues desde estudios previos se prevé la posibilidad de correlación entre sus recursos, retos e instigadores, con el bienestar que experimentan sus trabajadores, cuya interacción favorece la positividad del entorno.

## 1.2 Planteamiento del Problema

Los estudios cuantitativos describen tendencias y patrones, resultan de la literatura y permiten identificar diferencias y probar teorías (Hernández et al, 2014). El componente humano juega un papel clave en el surgimiento e incremento de los problemas ambientales (Corral, 2012). Es preciso atender los comportamientos pro-ambientales mediante el estudio de sus determinantes para hallar alternativas de conductas que minimicen el impacto humano en el entorno natural. Estas también deberán referir los efectos negativos del comportamiento en otras personas y en una misma, lo cual implicaría la promoción simultánea de comportamientos prosociales, proecológicos y de autocuidado.

La idea de sustentabilidad como opción de vida que permite el desarrollo humano en equilibrio con la integridad de su medio natural constituye uno de los marcos de referencia para el estudio. La conducta orientada a la sustentabilidad es cooperativa y altruista, pues permite la satisfacción de necesidades individuales, del resto de las personas (Schultz, 2002), al mismo tiempo que se muestran prácticas hacia la protección de los recursos naturales (Kaiser, 1998).

En su mayoría los modelos explicativos de la conducta sustentable incluyen como determinantes las creencias, normas e intenciones, que constituyen variables cognitivas, y mediante las cuales se infiere que los procesos racionales son la única base de la conducta. La inexistencia de los aspectos afectivo-motivacionales limita el poder explicativo de los modelos predictivos de la conducta proambiental. A partir de la necesidad de más modelos explicativos del comportamiento proambiental, la combinación de esfuerzos de protección del ambiente físico y social y la incorporación de factores motivacionales en la explicación, se concluye que la construcción de modelos explicativos de la CS debe considerar variables no abordadas en aproximaciones clásicas de conducta proambiental (Corral et al., 2009).

Se incluye entonces el constructo Ambiente Positivo (AP) como contexto, condición, o conjunto de estímulos que proporciona la satisfacción de las necesidades de las personas, al tiempo que las incita a cuidar de los recursos que les ofrece. Un AP se sostiene a través del tiempo y estimula simultáneamente el bienestar humano y la práctica de conductas sustentables. Esta idea supone reciprocidad e interdependencia entre estos tres factores pues las conductas sustentables influyen y son influenciadas por un ambiente preservado y por el bienestar percibido (Barrera, 2017).

En muchos estudios se han verificado modelos explicativos de las CS que correlacionan variables sociofísicas, culturales y psicológicas en ambientes educativos, jurídicos y familiares. Aun así, es preciso generalizar estos resultados en los contextos organizacionales como otro importante espacio de desarrollo humano. En adición, dada la complejidad de la fuerza laboral, los continuos desafíos que enfrentan las organizaciones, y su impacto inmediato en el progreso de la sociedad, es necesaria la búsqueda de explicaciones y el desarrollo de estrategias desde las ciencias de la conducta que brinden a los gestores empresariales herramientas para aplicar de manera óptima las fortalezas de una fuerza laboral diversa y para garantizar el bienestar de sus empleados. De ahí la importancia de generalizar los resultados obtenidos como una posible herramienta para la gestión efectiva del bienestar psicológico y la sustentabilidad en las organizaciones.

En este orden, en el presente estudio se plantean las siguientes **preguntas de investigación**: ¿Existe asociación entre los indicadores de ambiente positivo, las conductas sustentables y el bienestar psicológico en el ámbito organizacional? ¿Cuáles indicadores de un ambiente organizacional positivo estimulan más la CS en las organizaciones?

Las respuestas a estas interrogantes permitirán corroborar las siguientes

**hipótesis:**

Hi 1: Dada las interrelaciones entre los recursos, retos e instigadores se conformará un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden.

Hi 2: En un ambiente organizacional positivo las personas practican conductas sustentables a la vez que experimentan niveles más altos de bienestar laboral al superar los retos que se manifiestan en su entorno.

**Objetivo**

- Someter a prueba empírica en el ámbito organizacional un Modelo Teórico de Ambientes Positivos en organizaciones empresariales ubicadas al norte de México.

**Objetivos Específicos**

- Corroborar la conformación de un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden a partir de la asociación entre los recursos, retos e instigadores organizacionales.
- Medir las posibles relaciones entre las variables de ambiente positivo, CS bienestar laboral.
- Confirmar la pertinencia del modelo de ambientes positivos, para fomentar simultáneamente conductas sustentables y bienestar psicológico en el ámbito organizacional.

**1.3 Justificación**

El presente estudio pretende evaluar en el ámbito organizacional la correlación entre ambiente positivo, conductas sustentables y bienestar psicológico. Resulta factible diseñar ambientes positivos en todos los contextos de actividad humana (Corral & Frías, 2015), sin embargo, los antecedentes apuntan a insuficiencias en el estudio de la asociación de estos constructos en el ámbito seleccionado como se señaló previamente. Es pertinente la investigación porque responde a la demanda de otros investigadores que

han abordado el tema de generalizar el conocimiento sobre las asociaciones entre las variables referidas en el contexto empresarial, escasamente abordado. Su valor teórico y metodológico radica en que puede confirmar estudios previos al someter a prueba empírica un modelo de ambientes positivos de reciente propuesta que investigó si los entornos positivos estimulaban el autocuidado y las conductas de prevención contra el COVID-19 al tiempo que mantenía el bienestar personal, y cuyos resultados sugieren que la positividad ambiental actúa como amortiguador del impacto negativo a la vez que estimulaban conductas responsables efectivas ante la amenaza de la pandemia sin afectar el bienestar individual.

Por tanto, el principal aporte de este estudio es la posibilidad de ampliar el conocimiento sobre cómo se asocian los componentes de un ambiente positivo y la generación de evidencia empírica de su asociación con las conductas sustentables y el bienestar psicológico en el contexto laboral. Asimismo, el estudio permite confirmar si la positividad en el ámbito organizacional puede contribuir a la solución de problemáticas medioambientales como temática de reconocida vigencia e importancia para el pleno desarrollo de generaciones actuales y futuras. Su implicación práctica radica en que enriquece el análisis sobre las explicaciones del origen y la promoción de las CS, como demanda de actual relevancia social, y ante la inminencia del desarrollo de propuestas que ayuden a disminuir los impactos negativos de las acciones humanas sobre el medioambiente, desde una perspectiva ecológica y social.

Saldarriaga (2013) enfatiza en el valor del equilibrio entre la responsabilidad ambiental, la equidad social y la eficiencia económica, como parte de la cultura de sustentabilidad de las organizaciones empresariales. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) promueve un enfoque sustentable cuyo centro en el desarrollo empresarial son las personas, vinculando las mejores condiciones laborales

con las principales acciones de productividad y las buenas prácticas ambientales con las buenas relaciones de trabajo.

Cada vez son más las empresas que consideran la sustentabilidad como un tema estratégico, propio de los procesos de negocio e imprescindibles para la supervivencia y la creación de la riqueza y el valor a largo plazo (Herrera, 2018), y representa un 98% el número de directivos mexicanos que consideran clave la sustentabilidad para el futuro de sus organizaciones. En el ámbito organizacional la sustentabilidad se asocia mayormente a los impactos económicos, sin embargo, promover conductas sustentables desde la positividad del ambiente y el bienestar de los colaboradores puede conllevar a mejores resultados en la consecución de los objetivos estratégicos empresariales, y cumple con uno de los fines de la Psicología Ambiental y de la Sustentabilidad.

Se escoge la metodología cuantitativa porque ofrece mayor posibilidad de generalización y réplica de los resultados que obtenidos (Hernández et al., 2014). Su carácter correlacional le otorga valor predictivo y evalúa con mayor exactitud el grado de vinculación entre las tres variables del estudio.

## II. Marco Teórico Referencial

### 2.1 Definiciones de las Conductas Sustentables

La World Commission on Environment & Development definió la sustentabilidad (WCED, 1987) como un estilo de vida que permite la satisfacción de las necesidades personales en el presente sin arriesgar a las generaciones futuras. En respuesta a la interrogante de ¿por qué los humanos mantienen patrones de comportamiento no sostenibles a pesar de evidencia de sus consecuencias dolorosas? plantean que la brecha entre el conocimiento humano y su proceder oportuno se explica por las limitaciones perceptivas del ser humano para reconocer y evaluar adecuadamente todos los cambios relevantes del entorno y en consecuencia corregir su comportamiento.

Sin embargo, depositan esperanzas sobre la posibilidad del ser humano de erradicar conductas ambientalmente insostenibles y consideran que el desafío específico de la psicología es explorar cómo el comportamiento no sostenible es resultante de procesos cognitivos, emocionales y motivacionales. La CS se refiere al conjunto de acciones efectivas, deliberadas y anticipadas que resultan en la preservación de los recursos naturales, a la vez que incluyen la integridad de todas las especies, y garantizan el bienestar personal y social de las generaciones actuales y venideras (Corral y Pinheiro, 2004). Este concepto incorpora tres elementos de mayor impacto en la cognición social: “lo que se sabe” a partir de la información previa disponible para efectuar las actividades, que responde a la esfera cognitiva; “lo que se siente” que se refleja en las actitudes y las emociones y responde a la esfera afectiva, y, por último, “lo que se hace” referido a las prácticas, que revela la parte ejecutiva (Aguilar et al., 2005).

Para Tapia et al. (2013), el comportamiento sostenible abarca las acciones destinadas a proteger los ambientes físicos y sociales, por lo que supone la expresión de conductas pro-ecológicas, frugales, altruistas y equitativas, siendo uno de los propósitos de la psicología ambiental, investigar las consecuencias psicológicas de dichas acciones.

En adición, Corral et al (2021) presentan la dimensión del autocuidado a estas cuatro conductas. Aun cuando los comportamientos proambientales no siempre se valoran socialmente (generalmente por sus costos económicos), en ciertas circunstancias reflejan la voluntad de sacrificar la comodidad personal al servicio de principios superiores como el bienestar colectivo (Korpela, 2012).

La PA estudia las relaciones recíprocas entre el comportamiento humano y el ambiente sociofísico (Aragonés & Américo, 2010), e incorpora marcos teóricos explicativos de la conducta protectora del MA donde se integran los componentes ecológicos, sociales y comportamentales (Corral, Aguilar & Hernández, 2019).

A decir de Gibson (1979), la teoría de las *affordances* presenta un carácter transaccional de las relaciones persona-entorno y estudia los patrones estimulantes en el ambiente que promueven respuestas efectivas y a la vez, un resultado positivo para el individuo. Para este autor los estímulos ambientales se corresponden con las respuestas de los organismos ante estos y a partir de los cuales surge una posibilidad de acción, interpretándola como ofrecimientos o “accedencias”, pues acceden (facilitan) esos comportamientos efectivos. Esta articulación estímulo-respuesta en las posibilidades de acción es de naturaleza transaccional ya que requiere de la actuación concurrente de estímulos y sus respuestas asociadas.

De otro lado, las Teorías motivacionales sobre Autoeficacia y Autorregulación se basan en la suposición de que el comportamiento proambiental es un conjunto de acciones deliberadas y competentes, orientadas por la interpretación del contexto donde se ejecutan (Suárez & Hernández, 2008). Su explicación yace en los procesos autorreguladores referidos en la Teoría Social Cognitiva, especialmente en la autoeficacia y en la eficacia grupal. Conforme a esta perspectiva, cuando las personas se autoatribuyen altas capacidades de control confían más en sus destrezas para responder a cualquier estímulo del medio.

Corral y Pinheiro (2004) afirman que, para que se cumpla la idea de acción sustentable la conducta debe cumplir al menos con las siguientes cinco características psicológicas: la efectividad, que se refiere a la habilidad o destreza para responder ante requerimientos o exigencias de cuidado del medio físico y social; la deliberación, que apunta a que la conducta debe producirse con el fin definido de preservar el ambiente y favorecer el bienestar humano y restantes organismos del entorno; la anticipación, que indica que aunque la conducta ocurre en tiempo presente este se proyecta hacia el futuro; la solidaridad revelada en el conjunto de propensiones y prácticas altruistas que denotan preocupación por los demás; y en quinto lugar la austeridad que se evidencia en el despliegue de un estilo de vida sin derroche, donde solo se consume lo necesario.

Respecto a las conductas de autocuidado la Organización Mundial de la Salud (OMS) lo definió como “las actividades de salud no organizadas y las decisiones sobre la salud tomadas por individuos, familiares, colegas, vecinos, etc.” (OMS, 1982). Se entiende también como una serie de acciones que adoptan los individuos o colectivos para buscar el bienestar personal en las dimensiones física, mental, espiritual e intelectual; por una parte, puede contener prácticas favorecedoras o protectoras, o por el contrario negativas o de riesgo (Tobón, 2003).

Por su implicación en esta investigación se rescata la noción de autocuidado colectivo pues se refiere a las acciones que se desarrollan mediante la cooperación entre los miembros de un grupo, como el caso de las organizaciones, quienes procuran que su entorno sociofísico sea afectivo y solidario. Por tanto, se identifica como una función obligatoria para la conservación de la vida del individuo en sí y la de las personas con las que interactúa, resultando del crecimiento personal en el día a día y de la experiencia como su propio cuidador y de las personas que conforman su entorno (Bedoya et al., 2020). También relaciona el autocuidado y la resiliencia, como conceptos que llevan al

crecimiento personal, pues focaliza los aspectos que protegen a las personas frente a las adversidades y potencia sus recursos y fortalezas.

### **2.1.1 Modelos Teóricos de Conductas Sustentables.**

La idea de que la conducta se determina por factores contextuales se refleja en el modelo de la triple relación de contingencias, con el cual Skinner (1953) argumenta que una acción es contingente a la aparición de un estímulo discriminativo, en este caso, un suceso ambiental que propicia acción comportamental.

De acuerdo con las teorías transaccionales Barker (1968) desarrolla su Esquema de los Escenarios de Conducta (EC), en cuyos marcos explicativos se concibe la relación persona-entorno como una entidad indivisible, cuyas asociaciones son de interdependencia y no de causa y efecto. Para esta aproximación transaccional es más significativa la relación entre los elementos que dichos elementos en sí, por lo cual se enmarca en un enfoque ecológico (Corral et al., 2019).

Corral (2006) identifica como componentes de gran parte de los modelos psicológicos explicativos de las relaciones persona-ambiente, factores como las actitudes, las creencias, las normas, los valores, la motivación, los instintos, etc. Estos factores surgen de la interacción en el campo de conducta (Kantor, 1975). Asimismo, refiere que, si un modelo incorpora variables situacionales, biológicas, económicas, culturales y factores demográficos, como influencias del comportamiento proambiental y sus predictores disposicionales, se enriquece, a la vez que reconoce su carácter psicológico.

## **2.2 Definiciones los Ambientes Organizacionales.**

Las empresas constituyen sistemas abiertos, sensibles y capaces de responder a los cambios que ocurren en su ambiente interno y externo. Su principal propósito es la perdurabilidad y la conservación de su estabilidad interna, ante un ambiente cambiante y retador (Chiavenato, 1999).

La anterior concepción coloca al ambiente como un elemento externo a la organización. Sin embargo, para el logro de los objetivos organizacionales y la potenciación de sus recursos humanos es preciso contemplarlo como un ambiente de desarrollo en sí mismo, en el que influye su interacción con el grupo de interés interno (consejo de directores, empleados y accionistas) y el de interés externo (clientes, proveedores, uniones de interés especial, competidores, oficinas de gobierno y medios de comunicación). En la actualidad, en estas interacciones impacta de forma significativa la variable ambiental-ecológica como una de las más influyentes pues dinamiza el intercambio y encamina las acciones de las organizaciones en respuesta a las demandas del cambio climático (Medina et al., 2014).

Desde la Psicología Positiva, Peterson y Seligman (2005) enfatizaron en la necesidad de entender lo que hace al ser humano capaz, fuerte y adaptable a las condiciones del entorno para hallar aquellas condiciones que permiten que la vida sea “vívida” con mayor satisfacción, plenitud y felicidad. La POP (Salanova et al., 2016) surge de integrar la perspectiva de salud integral al entorno laboral y se define como el estudio del funcionamiento óptimo de la salud de las personas en las organizaciones. De esta forma, enfatiza en la gestión del bienestar personal en el ambiente de trabajo, de modo que las organizaciones sean más saludables. En tal sentido, su propósito final es identificar, explicar y predecir el funcionamiento óptimo, y la gestión de bienestar y calidad de vida laboral (Salanova et al., 2014).

La visión positiva de los ambientes organizacionales aprecia la relevancia de los recursos laborales, el ambiente físico y social positivo de las organizaciones y su capacidad para incentivar a sus integrantes, resultando de su actual cometido la gestión de la felicidad de las personas y la potenciación de su capacidad adaptativa y creadora del medio. Corral et al. (2015) identifican, entre los elementos que se privilegian para el estudio las interacciones que ocurren en su interior, las transacciones que ocurren entre los elementos de la estructura laboral y las características positivas que poseen sus colaboradores, los cuales en su conjunto dotarán al investigador de una herramienta más completa y acabada para evaluar la positividad en el entorno laboral.

Estudios previos señalan que para que un ambiente sea positivo deben confluír sus recursos, los retos ambientales que surjan y los instigadores de las conductas sustentables.

### ***2.2.1. Aproximaciones Teóricas de los Ambientes Organizacionales.***

Las organizaciones están compuestas por las personas. Siendo así, estas constituyen un elemento básico en el estudio de las organizaciones. Robbins y Judge (2013) identificaron la motivación como fuente de intensidad, dirección y persistencia de la energía que dedica una persona para alcanzar los objetivos y las metas organizacionales. La intensidad se refiere a la cantidad y la calidad del esfuerzo. Este esfuerzo se dirige intencionalmente hacia las metas de la organización y en consistencia con estas, y siempre que el individuo esté motivado va a ser capaz de mantener su esfuerzo y permanecer en una tarea el tiempo suficiente para alcanzar su objetivo.

La Teoría de los dos factores (Herzberg, 1959) tiene su base en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. La motivación de las personas dependerá de los factores higiénicos, que consisten en las condiciones alrededor del individuo en el ambiente laboral, cuyo destino es evitar fuentes de insatisfacción o amenazas

potenciales. Hace referencia a las condiciones de trabajo y confort; las políticas empresariales y administrativas; las relaciones con el supervisor y competencia técnica de este; la remuneración salarial; la estabilidad en el cargo y las relaciones interpersonales con el resto de los colegas. Los factores motivacionales apuntan más al contenido de las tareas que supone el cargo e incluyen: que se deleguen las responsabilidades; libertad y poder de decisión al realizar un trabajo; posibilidad de ser ascendido; plena utilización de las destrezas individuales; la formulación de objetivos y su correspondiente evaluación; la clarificación del cargo por quien lo desempeña; y que el cargo sea ampliado o enriquecido (horizontal o verticalmente).

La Teoría del Flujo y el óptimo desarrollo personal es una de las que mayor sustento referencial ofrece al presente estudio. Al respecto, Corral et al. (2015) refieren que, para esta, la vida en plenitud se caracteriza por la implicación total de la persona en la ejecución de una tarea, en su participación del momento presente. La investigación del flujo y su estructuración teórica surge a partir del interés por comprender los fenómenos de motivación intrínseca, o actividad auto recompensante, independientemente de las retribuciones extrínsecas que pueden resultar de una actividad. Para que ocurra un estado de flujo deben confluír de forma balanceada, de un lado la percepción de retos y oportunidades para la acción, que pongan a prueba máxima las habilidades existentes, y por otro, la definición de metas próximas, alcanzables y un sistema de retroalimentación inmediata acerca del progreso logrado. No solo son importantes la disposición y capacidad del individuo para realizar una tarea, sino que es preciso que esta ocurra en un ambiente positivo que contenga las condiciones (oportunidades, retos y accedencias) que instiguen la aparición de ese estado positivo, de ahí su vigencia en la presente investigación.

### ***2.2.2 Modelos Teóricos de Ambientes Organizacionales Positivos.***

La POP constituye un enfoque reciente para describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo de los seres humanos y sus grupos dentro de las organizaciones. Su objetivo es la gestión efectiva del bienestar psicológico en el ámbito laboral, la promoción de organizaciones más saludables (Salanova et al., 2016) y aumentar la calidad de vida organizacional en general (Salanova et al., 2014).

En el Modelo de Organización Saludable y Resiliente se interrelacionan los recursos y prácticas, empleados, y resultados saludables. Estas organizaciones se caracterizan por realizar acciones planificadas, proactivas y sistemáticas con la finalidad de optimizar los resultados empresariales y personales, y se fortalecen ante circunstancias desafiantes para garantizar su funcionamiento. Para ello implementan recursos organizacionales saludables que mejoran el ambiente de trabajo, sobretodo en tiempos de crisis, y procuran la salud de los trabajadores y la financiera dentro de la organización.

Las prácticas organizacionales saludables se refieren a la conciliación de la vida profesional con la privada y la prevención del acoso laboral; los recursos organizacionales saludables se constituyen por la autonomía, la retroalimentación, el trabajo en equipo y el estímulo de líderes positivos; los empleados y colectivos de trabajo saludables muestran altos niveles de bienestar psicosocial, creen en su eficacia, mantiene emociones positivas, se comprometen con el trabajo, y son resilientes. Por último, los resultados organizacionales saludables se expresan en altos niveles de desempeño organizacional, valiosas relaciones con el entorno laboral, comunitario y responsabilidad social (Salanova et al., 2012).

### **2.3. Recursos Físicos, Organizacionales y Sociales.**

Según Riquelme y Galiano (2014), toda organización se compone de bienes tangibles e intangibles. Los primeros pueden contabilizarse en sus estados de cuenta y

contemplan todos los elementos que conforman el mobiliario organizacional, es decir, su infraestructura física, y cuyas condiciones pueden afectar positiva o negativamente la experiencia del empleado dentro de la organización. Los segundos agregan un valor cualitativo a las organizaciones (De Dovitii, 2005).

Barney (1991) puntualiza que los recursos son los activos, procesos organizativos y atributos internos como el conocimiento, controlados por la empresa, que mejoran su eficiencia y eficacia. Se definen entonces, como el conjunto de activos o factores de los que dispone una empresa para desarrollar su estrategia (Navas & Guerras, 2002).

### **2.3.1 Líder Organizacional Positivo**

El liderazgo influye en el bienestar empresarial en general y en la salud de sus trabajadores en particular (Peiró & Rodríguez, 2008). Se identifica como elemento clave en la percepción de satisfacción laboral de los colaboradores, y en su bienestar dentro de la organización (Omar, 2011). El enfoque responsable de los líderes cumple con la finalidad de que la empresa se beneficie de la puesta en práctica de las políticas de RSC, con acciones alineadas a las estrategias empresariales de estimular la innovación, disminuir el uso de recursos, mejorar la eficiencia, reducir costes, extender el ciclo de los productos, y mejorar la competitividad y el desempeño corporativos a partir de que los trabajadores incorporen buenas prácticas (Bong et al., 2015).

El liderazgo positivo se refiere a la aplicación de principios positivos que surgen de los campos emergentes de la ciencia organizacional positiva (Cameron et al., 2003), la psicología positiva (Seligman, 1999) y el cambio positivo. En consecuencia, hace referencia a la promoción de rendimientos extraordinariamente positivos, cuyos resultados superen notablemente el rendimiento. Su objetivo principal es conllevar a las personas y las organizaciones a alcanzar niveles espectaculares de logros; se enfoca en las

fortalezas, capacidades en la afirmación del potencial humano y se orienta a la prosperidad en lugar de detenerse en los obstáculos (Cameron, 2008).

El liderazgo positivo no ignora los eventos negativos, pero se basa en ellos para desarrollar resultados positivos. Trasciende las características de amabilidad, carisma de líder servicial y complementa estos atributos con un enfoque en estrategias que brindan energía positiva basada en fortalezas a individuos y organizaciones. Por último, promueve lo mejor de la condición humana y fomenta la virtuosidad (Cameron & Caza, 2004). En resumen, implica promover prosperidad en la organización, virtuosismo, florecimiento, emociones positivas y redes energizantes.

### **2.3.2 Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es uno de los recursos y prácticas que caracteriza a las organizaciones saludables (Acosta et al., 2019). Se entiende así, como el trabajo entre personas que comparten objetivos y cuyas tareas son interdependientes (Richardson & West, 2010). Su desarrollo amerita la comprensión de los objetivos, así como de la claridad en la identificación de roles, procesos comunicativos y de toma de decisiones en la realización de tareas colectivas que requieren cooperación, aprendizaje y coordinación (West & Markiewicz, 2004). El trabajo en equipo exitoso requiere del desarrollo de la confianza entre sus miembros, pues se asume un riesgo interpersonal, de mutua dependencia y la continua adaptación de necesidades propias, por las del resto de los integrantes (Gil et al., 2008). Es entonces la confianza el eje central para que prevalezca el bienestar psicológico mientras se trabaja en equipo.

### **2.4 Retos a los que se enfrentan las organizaciones: Cambio organizacional**

El cambio es una prioridad establecida para las organizaciones (Thomas & Hardy, 2011). Se define como la modificación de las fuerzas que conservan la estabilidad del

comportamiento del sistema (Lewin, 1943). Las fuerzas impulsoras lo promueven, mientras que las fuerzas restrictivas se resisten a fin de mantener la estabilidad organizacional.

El cambio organizacional constituye el conjunto de transformaciones que sufren las organizaciones debido a fuerzas externas que bien amenazan su supervivencia o pueden transformarse en nuevas oportunidades, y se hallan en estrecho vínculo con las fuerzas internas que permiten la adaptación al cambio (Barroso & Delgado, 2007). Es un suceso donde son abandonadas antiguas estructuras y prácticas habituales para asumir las que permitan el ajuste a las necesidades actuales según el contexto actual de la organización, (Escudero et al., 2014). Los cambios pueden ser producto de la planificación empresarial o de súbita emergencia (Morales & González, 2020). En ambos casos constituye un estímulo inicial que motiva a las organizaciones a cambiar de un estado a otro, y su adecuado manejo puede favorecer la consecución de ventajas competitivas (Vallejo et al., 2017).

Entre las fuerzas que provocan el cambio se identifican: La naturaleza de la fuerza de trabajo (aumento de la diversidad cultural, envejecimiento poblacional, aumento de la inmigración y consecuente subcontratación); los cambios tecnológicos (el desarrollo de las redes sociales y las TICs); el recrudescimiento de los problemas económicos (el colapso financiero, la recesión mundial); el surgimiento de competidores globales, fusiones y consolidaciones; el incremento de regulaciones gubernamentales sobre sector comercial (el aumento de la conciencia ambiental, la inclusión de cuestiones de género) y la continua apertura y desarrollo de nuevos mercados (Robbins & Judge, 2013).

#### ***2.4.1. Resistencia al Cambio Organizacional.***

La resistencia al cambio es definida como la reacción de todo sistema que se halla en equilibrio al percibir una influencia del medio ambiente (interno o externo) que compromete su estabilidad (Escudero et al., 2014). Puede expresarse de forma explícita o

implícita, siendo el manejo de esta última la más desafiante para el personal administrativo al manifestarse de forma sutil en la pérdida de la lealtad, la motivación, el compromiso laboral y en consecuencia el incremento de los errores o el ausentismo.

Sus fuentes pueden ser individuales (hábitos de afrontamiento, inseguridades, razones económicas, miedo a lo desconocido y el procesamiento selectivo de la información); y organizacionales (inercia estructural y grupal, limitada capacidad de reestructuración, amenaza a la pericia y a las relaciones de poder establecidas) (Robbins & Judge, 2013).

Cardeña (2019) refiere que si la resistencia a una propuesta administrativa o demanda externa no se canaliza de manera proactiva puede provocar una serie de condiciones negativas que entorpecen la dinámica organizacional y va en detrimento del adecuado funcionamiento y la productividad. Este inapropiado ajuste al cambio conlleva a que los colaboradores desarrollen sentimientos de amenaza y frustración, que pueden extenderse a la vida personal al comprometer su salud física, el bienestar psicológico, familiar y social. En este sentido, la OIT señala que una de las posibles respuestas de los empleados ante esta situación son las conductas personales insalubres a partir de la evitación de las responsabilidades laborales (OIT, 2016).

## **2.5 Instigadores Organizacionales (Conocimientos, Legitimidad de Líderes y Modelos Sociales).**

### **2.5.1 Conocimiento sobre Normas ISO 26000 para el Modelo de Responsabilidad Social Corporativa.**

Un elemento clave de la cultura organizacional radica en la gestión del conocimiento, entendida como el conjunto de procesos que direccionan la difusión, el traspasso de experiencia, y el uso de información y conocimiento entre los miembros de una organización. Calvo (2018) define su gestión como la habilidad que tiene una empresa para aumentar su conocimiento tácito y propiciar las condiciones necesarias

para que los empleados intercambien información dentro del ámbito empresarial, siendo un proceso organizado, de captura, creación, almacenamiento que permite diseminar el conocimiento cuyo propósito final es afianzar la ventaja competitiva.

La observancia por parte de las organizaciones de los principios de la Norma ISO 26000 permite el equilibrio sus relaciones internas y externas. Estos son universales y procuran que las acciones implementadas por la organización sean reflejo del respeto a la dignidad de la persona: Empleo digno, Subsidiariedad, Solidaridad, Corresponsabilidad, Contribución al bien común, Confianza, Prevención de negocios ilícitos, Ética en los negocios, Vinculación con la comunidad, Transparencia, Justicia y equidad, Honestidad y legalidad, Empresariedad y Desarrollo social. La Norma define los alcances y la responsabilidad social de las organizaciones a partir de las siguientes materias: Gobernanza de la Organización, Derechos Humanos, Prácticas laborales, El medio ambiente, Prácticas justas de operación, Asuntos de los consumidores y Participación y desarrollo de la comunidad (Lozano, 2012).

El cumplimiento del Modelo de RSC en materia de Derechos Humanos, Prácticas laborales y Prácticas justas de operación, remite a la existencia de justicia laboral (JL). Para el personal contemporáneo, la JL alude al reconocimiento pleno y absoluto de gozar de las mismas oportunidades que el resto de los ciudadanos protegidos por las leyes constitucionales; que sus derechos sean reconocidos y se les garantice un trato y vida dignos como persona, la subsistencia de su familia, el disfrute de todos los privilegios de su organización, la estabilidad laboral, educación para sus hijas/os, un salario equitativo y las condiciones laborales satisfactorias que garanticen una vida organizacional saludable (Saldaña, 2016).

La percepción de JL por parte de las y los colaboradores se correlaciona de forma positiva con la satisfacción, la productividad laboral (Espinoza y Muñoz, 2018) y el compromiso organizacional (Cohen & Spector, 2001). Por tanto, resulta oportuno el

desarrollo de prácticas laborales más equitativas y justas en el entorno empresarial.

Conocer la percepción de justicia del personal resulta en una valiosa información sobre el diseño de procedimientos de trabajo para un mayor compromiso organizacional, el clima organizacional y la calidad de vida laboral y salud de los trabajadores (González, 2017).

En el marco de las relaciones laborales, la discriminación por edad, raza, embarazo y género constituyen posibles causales de la disminución de la motivación y productividad organizacional (Flores et al., 2020). La Responsabilidad Social de Género (RSG) focaliza la responsabilidad empresarial en las cuestiones de género (Medina, 2017), e integra esta perspectiva en las operaciones comerciales de las empresas que conlleva al desarrollo de políticas de género compatibles con los principales objetivos empresariales: productividad, eficiencia y rendimiento económico (Navarro, 2018). Se define como “el conjunto de medidas dirigidas a eliminar la discriminación de la mujer, que la empresa de manera voluntaria adopta en su seno, con el propósito de promover condiciones de igualdad entre mujeres y hombres” (Kahale, 2013, p. 84, como se citó en Medina, 2018). Implica la inclusión y el compromiso ético empresarial con la igualdad de género como parte de su gestión de RSC (Velasco, 2013), que abarca las relaciones laborales entre colaboradores y las relaciones establecidas con el grupo de interés externo (Maruri & De la Torre, 2009).

### **2.5.2 Legitimidad de Líderes**

La legitimidad se define como la creencia de que existe una autoridad apropiada y justa (Tyler, 2006). Es la propiedad que conlleva a las personas a sentir que la autoridad tiene el derecho de obediencia (Sunshine & Tyler, 2003). El grado de aprobación o desaprobación de las autoridades es influido por la existencia o no de legitimidad. Por tanto, se consideran algunos indicadores de legitimidad como la percepción de los miembros de un grupo respecto a la pertinencia de un directivo para ocupar su cargo

dentro de la organización, en dependencia de sus habilidades administrativas y de liderazgo (Whetten & Cameron, 2005). La percepción de justicia en los procedimientos, las relaciones interpersonales que establece con sus colaboradores y de autosacrificio por el bienestar colectivo también constituyen variables que permiten comprender el poder de influencia y legitimidad en el ámbito organizacional (Cetina et al., 2010).

En resumen, la legitimidad es una variable que ofrece una mayor comprensión del significado de la figura líder en la organización a partir de la validación que conceden sus seguidores a las pautas de comportamiento, su grado de influencia sobre el grupo y la aceptación mutua de las normas establecidas entre los colaboradores y la persona que ejerce la dominación. De esta forma, se establece una relación recíproca entre derecho y aceptación de mando (Soto, 2020).

## **2.6 Conductas Sustentables en el Ambiente Organizacional Positivo.**

### ***2.6.1 Conductas Pro-Ambientales y Prosociales en la Organización.***

Las conductas pro-ambientales incluyen a las acciones pro-ecológicas y frugales, mientras que las conductas prosociales se conforman por el altruismo y la equidad. La conducta pro-ecológica se define como “el conjunto de acciones deliberadas y efectivas que responden a requerimientos sociales e individuales y que resultan en la protección del medio natural” (Corral, 2001). Tapia et al. (2016) se refieren a la frugalidad como la evitación deliberada del consumo personal de recursos y argumenta su dependencia de la satisfacción personal, de las normas culturales y de aspectos motivacionales. Por su parte, Pol (2002) identifica al altruismo como el comportamiento encaminado hacia la producción de impactos positivos en el resto de las personas y se basa también en el respeto medioambiental y en una estructura económica, que incluye a su vez la preocupación por las generaciones venideras.

La equidad, según Corral (2010), se define como la conducta que se corresponde con los derechos naturales, y el despojarse de los sesgos del favoritismo.

### **2.6.2 Autocuidado Físico en la Organización**

Una de las expresiones más comunes del autocuidado en el trabajo lo constituyen las medidas de seguridad y salud legalmente establecidas que resguardan al trabajador. Gómez (2007) destaca por un lado los principios del conocimiento requerido sobre los riesgos laborales a fin de evitar enfermedades y accidentes en el puesto de trabajo, y por otro, el principio de motivación cuya finalidad es la actitud positiva, la disposición a realizar la tarea, las relaciones interpersonales favorables, y en un último momento, el principio de la habilidad que permita desarrollar las capacidades físicas e intelectuales del trabajador dentro del entorno organizacional.

El autocuidado no debe pensarse como una acción al azar ni para improvisar en la organización sino, como una función que autorregule a las personas para que de forma deliberada realicen acciones que preserven su salud y bienestar (Marriner, 2007). Autores como Hernández (2015) y Beck et al. (2015) consideran que la promoción de la salud también va a depender del compromiso de los líderes de la organización, así como su cultura y clima, que los recursos tecnológicos estén disponibles para todos, así como el dominio de administradores y colaboradores sobre sus deberes y derechos. Mediante el autocuidado los trabajadores ejercen mayor control sobre su salud y su microambiente, mostrándose aptos para identificar y orientar su comportamiento hacia aquello que devenga en su bienestar físico, mental y emocional (Hall & Nivens, 2014).

Carvajal et al. (2020) señalan la importancia de implementar estrategias que propicien ambientes laborales más sanos, para los cuales es preciso involucrar el liderazgo, un entorno seguro con base en el comportamiento y donde el trabajador de forma consciente se anticipe a la ocurrencia de eventos no deseados.

**2.6.2.1 Conductas de Autocuidado.** Poseer algo es premisa para otorgarlo a los demás. No se puede dar lo que no se posee, por tanto, cuidar de los demás y del medio ambiente requiere en un inicio del cuidado personal. El desarrollo de orientaciones

prosociales y proambientales ameritan del individuo conductas que le permitan autosostenerse para luego sostener a los demás y a su entorno (Corral et al., 2021a).

En un inicio a los motivos egocéntricos se les atribuía un carácter negativo y devaluado porque se igualaba al egoísmo (Perloff, 1987). Sin embargo, en la actualidad el interés propio se concibe como una herramienta para mejorar el bienestar personal, contribuir al servicio público y en consecuencia ha sido reconocido como alternativa de respuesta ante las problemáticas medioambientales. De Young (2000) refiere que el interés propio se dirige a la obtención de ganancias personales y es utilizado por la persona para maximizar la felicidad mientras se minimiza el dolor. Schultz (2001) proporcionó evidencias para la clasificación tripartita de la preocupación por las consecuencias del daño medioambiental, conformadas por factores organizados en torno a uno mismo, otras personas y la biosfera.

Se entiende el autocuidado como las acciones individuales encaminadas hacia la calidad de vida personal y colectiva; determinada por aspectos propios y externos, que se relacionan con los factores promotores de prácticas favorables y protectoras de la salud (Tobón, 2015). Hace referencia a las prácticas habituales de una persona o grupo para preservar su salud y que responden a la capacidad de supervivencia como: mantener una alimentación adecuada, manejar el estrés, establecer relaciones sociales, la resolución de conflictos interpersonales, ejercitarse físicamente, privilegiar conductas de recreación sana y segura, así como el adecuado manejo del tiempo libre, la adaptación favorable a cambios contextuales y durante los procesos mórbidos.

El autocuidado es un proceso voluntario que implica responsabilidad individual y una filosofía de vida ligada a las experiencias en la vida cotidiana; encuentra respaldo en los sistemas formales e informales (de salud y/o apoyo social). Tiene un carácter social; requiere cierto grado de desarrollo personal, que implica el fortalecimiento del autoconcepto, la autoaceptación, la autoestima, el autocontrol y la resiliencia (Tobón,

2015); y junto a los comportamientos prosociales y proambientales, ha sido reconocido como el tercer componente de las conductas sustentables, a partir de la asunción de la tríada persona-sociedad-naturaleza (Corral et al., 2021).

## **2.7. Bienestar Psicológico en el Ambiente Organizacional Positivo**

### **2.7.1. Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es un constructo fundacional de la POP (Omar, 2015). Constituye una respuesta psicológica tripartita, que se compone por las ideas, sensaciones, e intenciones de actuación, por la cual las personas evalúan afectiva y/o cognitivamente sus experiencias laborales. Se define como un conjunto de respuestas cognitivas y afectivas a la situación laboral con importantes implicaciones en el comportamiento de los empleados, en su estado emocional y en los resultados organizacionales (Dalal, 2013). Por último, Yukl (2008) la concibe como el sentimiento positivo que experimenta una persona cuando realiza una actividad laboral de su interés, en un ambiente organizacional en el que se siente a gusto, que le resulta atractivo y por el que recibe compensaciones acordes a sus expectativas. Su importancia radica en el beneficio que supone para los empleados y para la organización.

### **2.7.2. Compromiso Empresarial**

El compromiso organizacional constituye el nivel en el que las personas se identifican con sus organizaciones, y se disponen a permanecer en ella, Dey (2012). En su modelo Meyer y Allen (1991), en la perspectiva multidimensional del compromiso organizacional, argumentan que el CO está conformado por tres factores separados: el compromiso afectivo, el compromiso calculativo y el normativo. El primero se define por los vínculos emocionales con la organización; el segundo se atribuye a la concientización del empleado del alto costo que supone abandonar la organización, y el último se corresponde con el sentimiento de deber y la obligación de permanecer en la

organización. Estas dimensiones pueden experimentarse en diferentes magnitudes, aunque generalmente prevalece una de las tres.

Estudios previos reconocen la importancia de estudiar el CO por su estrecha relación con la productividad y el bienestar laboral (Cernas et al., 2018; Pedraza, 2020), mientras que Hermosa (2018) lo identifica como un estado afectivo-motivacional que promueve el bienestar en las organizaciones.

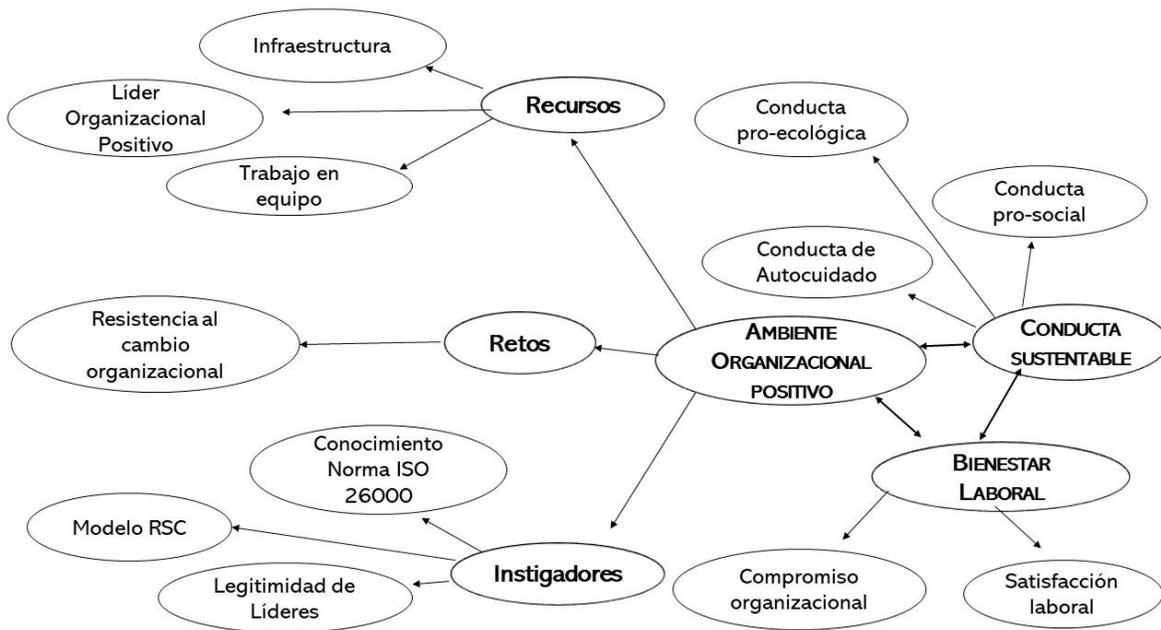
Se ha demostrado que, a mayores niveles de satisfacción, mayor suele ser el compromiso laboral. Asimismo, se supone, que el compromiso es inherentemente beneficioso y el descompromiso laboral constituye un problema que amerita ser abordado desde las ciencias sociales y administrativas (Afrahi et al., 2021; Arias y Camacha, 2018). Por tanto, se ha convertido en un concepto clave en la gestión de recursos humanos contemporánea (Woerkom et al., 2020).

Un modelo de gestión de recursos humanos solidario implica el diseño, capacitación y desarrollo de puestos de trabajo, arreglos de trabajo flexibles, equilibrio entre el trabajo y la vida personal, participación en la toma de decisiones, salud y seguridad, desarrollo profesional y programas de salud y bienestar, (Saks,2021). El mismo, resultará en un clima organizacional de cuidado hacia el personal, el cual dará cuenta de mayores niveles de compromiso. El anterior, cumple con los fundamentos de la psicología positiva, y en este sentido, el presente estudio enfatizará en los componentes específicos de un modelo de ambiente positivo que incluya recursos, retos e instigadores (Corral et al., 2021), procurando enriquecer el conocimiento sobre la relación entre los aspectos sociofísicos del ambiente laboral y el compromiso de su personal como indicador de bienestar laboral.

**Modelo Hipotético**

Sobre la base de estos antecedentes se sustenta el modelo de AOP constituido por los recursos, los retos e instigadores organizacionales que promoverán CS en su personal.

**Figura 1.** *Propuesta de modelo de ambiente organizacional positivo*



Aun cuando el nivel de positividad puede darse sin que coexistan todos los elementos del modelo teórico, estos sí deben estar correlacionados entre sí a fin de producir el óptimo nivel de positividad que requiere el ambiente organizacional para propiciar conductas sustentables y el bienestar psicológico de los miembros de la organización (Corral et al., 2021).

### **III. Método**

El estudio responde a la metodología cuantitativa pues pretende demostrar un modelo teórico, Hernández et al. (2014). Con ese propósito medirá las correlaciones entre sus variables y expondrá su valor predictivo sobre las conductas sustentables en su interrelación con los componentes de un ambiente organizacional positivo.

#### **3.1 Diseño de Investigación**

El diseño de investigación es no experimental. Los investigadores no tienen la intención de provocar variaciones en variables independientes, por lo que no ocurrirá manipulación, sino que se observará, analizará y explicará el fenómeno de las conductas sustentables en la realidad de un ambiente organizacional ya existente y que ha sido previamente construido a la llegada del investigador. El presente constituye un diseño transeccional de tipo correlacional-causal, que describirá y establecerá las relaciones explicativas entre sus distintas variables medidas, en términos correlacionales y causas. Una vez que se corrobore que la interrelación de los recursos, retos e instigadores organizacionales estimula la positividad ambiental, la CS y el bienestar psicológico de su personal, la investigación alcanzaría un nivel predictivo a partir de la confirmación de sus hipótesis.

#### **3.2 Población y Muestra**

Entre las principales fuentes de investigación actual respecto a la RSC de las empresas en México se destacan las calificadoras de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) para la conformación del IPC (Índice de Precios y Cotizaciones) Sustentable (ver Anexo 19). Este indicador fue diseñado con el objetivo de medir el desempeño de las empresas mexicanas cotizadas en la BMV que han asumido políticas organizacionales sobre temáticas económicas, de gobernanza corporativa, medioambientales y social (Cázares, 2019). Dado su impacto y vigencia en el contexto empresarial mexicano moderno, se seleccionó como universo de investigación del presente estudio. Debido a

que todos los casos del universo seleccionado tenían la misma probabilidad de ser elegidos se realizó un muestro aleatorio simple mediante el Programa STATS para lograrlo de forma más sencilla y rápida (Hernández & Mendoza, 2018).

**Población:** 534 Trabajadores de las empresas que conforman el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores, ubicadas al norte de México (Informe Anual Integrado Grupo BMV, 2020).

**Muestra Probabilística:** 225 Trabajadores de las empresas que conforman el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores, ubicadas al norte de México.

**Criterios de Inclusión y Exclusión:** Fueron elegibles todos los trabajadores de ambos sexos mayores de la edad legal de consentimiento en México (18 años). Previo a la aplicación se les facilitó un formulario digital como prueba de consentimiento informado, donde se precisaron los objetivos, beneficios y alcances del estudio, así como la posibilidad de no participar o abandonarlo si así lo decidían (ver Anexo 1).

### **3.3 Instrumentos**

Se aplicaron un total de 16 instrumentos con 141 reactivos, previamente validados en México en el idioma español y adaptados a las características del estudio. El tiempo estimado de aplicación fue de entre 15-20 minutos (Ver Anexo 3).

#### **3.3.1 Instrumentos para evaluar Ambiente Organizacional Positivo**

**3.3.1.1 Cuestionario sobre Infraestructura** (Lozano, 2012): dirigido a identificar y medir existencia o no de los recursos físicos necesarios en la organización según sus trabajadores, presenta 6 reactivos empleando una escala de respuesta tipo Likert con 5 opciones de respuesta que van del 0=Totalmente en desacuerdo al 4= Totalmente de acuerdo.

**3.3.1.2. Cuestionario de Liderazgo Organizacional Positivo** (Cameron, 2008): evalúa la existencia o no de liderazgo positivo en los líderes organizacionales según sus

trabajadores, presenta 11 reactivos empleando una escala de respuesta tipo Likert con 5 opciones de respuesta que van del 1=Nunca al 5= Siempre.

**3.3.1.3 Cuestionario de Resistencia al Cambio Organizacional** (Cardeña, 2019): busca Identificar y medir indicadores de resistencia al cambio organizacional en los trabajadores, presenta 12 reactivos empleando una escala de respuesta tipo Likert con 5 opciones de respuesta que van del 1=Totalmente en desacuerdo al 5= Totalmente de acuerdo

**3.3.1.4 Cuestionario sobre Trabajo en Equipo** (Denison, 2001): mide indicadores de trabajo en equipo en la organización, presenta 5 reactivos empleando una escala de respuesta tipo Likert con 5 opciones de respuesta que van del 1=Totalmente en desacuerdo al 5= Totalmente de acuerdo.

**3.3.1.5 Cuestionario sobre Nivel Informativo de la Norma ISO 26000** (Lozano, 2012): busca medir el nivel de conocimiento de la Norma ISO 26000:2010, presenta 2 reactivos empleando una escala de respuesta tipo Likert con 7 opciones de respuesta que van del 7=Cuento totalmente con la información al 1= Desconozco del tema.

**3.3.1.6 Cuestionario de Aplicación del Modelo de Responsabilidad Social** (Lozano, 2012): empleada con la finalidad de medir los indicadores de aplicación del Modelo de RSC en la organización según sus trabajadores, presenta 22 reactivos con formato de respuesta tipo Likert y 6 opciones que van del 6= Sí al 1= Desconozco del tema.

**3.3.1.7 Escala de Justicia Laboral** (Patlán, Flores, Martínez, & Hernández, 2014): con la finalidad de medir la percepción de justicia laboral distributiva, procedimental e interaccional de los trabajadores; presenta 12 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 5 opciones que van del 0=Totalmente en desacuerdo al 4=Totalmente de acuerdo.

**3.3.1.8 Escala de Equidad de Género** (Instituto Nacional de las Mujeres, 2015): con la finalidad de medir los indicadores de equidad de género según el personal, presenta 12 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 5 opciones que van del 0=Totalmente en desacuerdo al 4=Totalmente de acuerdo.

**3.3.1.9 Escala de Legitimidad de Líderes** (Cetina, Ortega y Aguilar, 2010): con la finalidad de medir la percepción de legitimidad de los líderes organizacionales según sus trabajadores, presenta 3 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 7 opciones que van del 1=Totalmente en desacuerdo al 7=Totalmente de acuerdo

### **3.3.2 Instrumentos para evaluar Conducta Sustentable**

**3.3.2.1 Escala de Altruismo** (Tapia et al., 2006): con la finalidad de medir las acciones solidarias específicas de los trabajadores hacia otras personas, presenta 7 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 4 opciones que van del 0=Nunca al 3=Siempre.

**3.3.2.2 Escala de Conducta Pro-ecológica** (Kaiser, 1998) adaptada por Tapia, Fraijo, Corral, Gutiérrez y Tirado (2006): con el fin de medir la frecuencia con la que los trabajadores realizan acciones dirigidas al cuidado del medio ambiente natural, presenta 9 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 4 opciones que van del 0=Nunca al 3=Siempre.

**3.3.2.3 Escala de Equidad** (Frías et al., 2005): con el fin de medir indicadores de conductas equitativas en los trabajadores tales como igualdad de género, edades, condiciones socioeconómicas, razas, presenta 7 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 5 opciones que van del 1=Totalmente en desacuerdo al 5=Totalmente de acuerdo.

**3.3.2.4 Escala de Frugalidad** (Corral y Pinheiro, 2004): con el fin de medir indicadores de conductas frugales en los trabajadores, presenta 7 reactivos con formato

de respuesta tipo Likert con 5 opciones que van del 0=Totalmente en desacuerdo al 4=Totalmente de acuerdo.

**3.3.2.5 Escala de Autocuidado** (Corral, Pato y Torres, 2021): con el fin de medir la frecuencia en la que los trabajadores presentan conductas de autocuidado, presenta 10 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 4 opciones que van del 1= Nunca al 4= Todos los días.

### ***3.3.3 Instrumentos para evaluar Bienestar Laboral***

**3.3.3.1 Escala de Compromiso Organizacional** (Hernández et al., 2016): con el fin de medir indicadores de compromiso laboral de los trabajadores, presenta 7 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 6 opciones que van del 0= Nunca al 5= Siempre.

**3.3.3.2 Cuestionario de Satisfacción Laboral** (Aguilar et al., 2011): con el fin de medir el nivel satisfacción laboral de los trabajadores, presenta 9 reactivos con formato de respuesta tipo Likert con 5 opciones que van del 1 = No satisfecho al 5 = Extremadamente satisfecho.

## **3.4 Procedimiento**

El levantamiento de datos se realizó a través de la plataforma Qualtrics y el enlace de invitación fue enviado vía correo y compartido mediante la red social WhatsApp. Inicialmente se contactó de manera presencial al personal del departamento de RRHH de las empresas enlistadas para explicarles sobre el estudio y obtener su consentimiento y colaboración para la aplicación de los instrumentos a las y los colaboradores de sus respectivas empresas. Posteriormente se les compartió el enlace por las vías referidas en líneas previas.

Para el análisis de datos, se probó un modelo de ecuaciones estructurales que analiza las relaciones entre los indicadores de ambientes positivos, conductas

sustentables y el bienestar psicológico en el contexto organizacional. El estudio se realizó en dos momentos:

**1ra Etapa:** Análisis Factorial Exploratorio para conocer las propiedades psicométricas de las pruebas a realizar, que permitió analizar la fiabilidad y validez de cada instrumento de medición mediante el paquete estadístico SPSS v.25.

**2da Etapa:** Análisis Factorial Confirmatorio para comprobar el modelo estructural de ambientes organizacionales positivos propuesto mediante el paquete estadístico EQS v.6.1.

### **3.5 Participantes**

La muestra se seleccionó de forma aleatoria y se calculó mediante el Programa STATS (Hernández & Mendoza, 2018). Se incluyó un total de 154 participantes del grupo empresarial BMV ubicadas al norte de México. De estos, se identificaron con el género masculino y el género femenino el 44.2%, un 8,4% refirió identificación con el género no binario, y el 3.2% prefirió no especificar. El rango mayor de edad fue de 40 a 49 años (31.2%) y el menor de 60 y más (3.9%). Un poco más de la mitad informó estar casado (53.2%), el 25.6 % está soltero, el 11.7% en unión libre, el 7.1% divorciado y solo el 2,6% indicó ser viudo. Del total de encuestados, el 33.1% tiene entre 4 a 9 años de antigüedad laboral, menos de 1 año el 11%, de 1 a 3 años el 30.5% y más de 10 años el 25.3%. Asimismo, el 44.2% informó haber completado el bachillerato, el 21.3% son graduados de carreras técnicas, el 22.5% la licenciatura y solo el 3.1% informó haber alcanzado la maestría. Más de la mitad presentan contrato indeterminado (59.7%), el 31.2% informó tener un contrato determinado y solo el 9.1% informó tener un contrato a prueba. Aproximadamente el 1% se negó a participar.

### IV. Resultados

#### 4.1 Etapa I. Análisis Factorial Exploratorio

Se llevó a cabo el análisis factorial exploratorio (AFE) esperando cargas factoriales significativas ( $\geq .40$ ) como indicadores de validez de constructo para todas las medidas, teniendo en cuenta que la muestra para el estudio piloto es menor a 300 casos (Lloret et al., 2014). Las correlaciones entre las dimensiones para efectuar el AFE fueron evaluadas a partir de las pruebas de esfericidad de Bartlett esperando niveles de significancia inferiores a .05 para rechazar la hipótesis nula (López y Gutiérrez, 2019). La adecuación de los datos al AF se consideró “aceptable” para valores de la medida Kaiser Meyer Olkin (KMO) superiores a .50 (López-Aguado & Gutiérrez-Provecho, 2018), “suficiente” cuando el resultado alcanzó valores entre .70-.79, y “satisfactoria” para valores mayores a .80 (Lloret et al., 2014). La extracción de factores se realizó a partir del análisis de componentes principales, y se utilizó el método de rotación ortogonal Varimax.

A continuación, la Tabla 1 muestra los resultados de la prueba de esfericidad de Bartlett y el índice de Kaiser Meyer Olkin (KMO) para cada variable, a fin de evaluar las correlaciones entre sus dimensiones y la adecuación de los datos para llevar a cabo el AFE, tomando en cuenta los valores que ya se explicaron en líneas previas.

**Tabla 1.** *Índices de correlación entre las dimensiones de las variables.*

Escalas	Medida KMO	Prueba de esfericidad de Bartlett
INFRAESTRUCTURA	.800	.000
LÍDER ORGANIZACIONAL POSITIVO	.909	.000
TRABAJO EN EQUIPO	.868	.000
RESISTENCIA AL CAMBIO	.905	.000
CONOCIMIENTO DE LA NORMA	.500	.000
MODELO DE RS	.913	.000
JUSTICIA LABORAL	.930	.000
EQUIDAD DE GÉNERO	.769	.000
LEGITIMIDAD DE LÍDERES	.554	.000
ALTRUISMO	.750	.000
CPE	.781	.000
EQUIDAD	.726	.000
FRUGALIDAD	.742	.000
AUTOCUIDADO	.852	.000
COMPROMISO LABORAL	.895	.000
SATISFACCIÓN LABORAL	.845	.000

Los resultados permiten rechazar la hipótesis nula pues todos los instrumentos arrojaron niveles de significancia inferiores a .05, mientras que la adecuación de datos presentó valores entre aceptables y satisfactorios, por lo que es factible realizar el AFE para este conjunto de datos. A continuación, se muestran las tablas que reflejan los valores de las varianzas y la matriz de componente rotado de cada una de las escalas:

**Tabla 2.** *Varianza total explicada de las variables del Cuestionario sobre Condiciones del Mobiliario.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	% acumulado
1	3.603	60.046	60.046	3.603	60.046	60.046	61.046

**Tabla 3.** *Matriz de componente rotado para el Cuestionario sobre Condiciones del Mobiliario.*

Ítems	Factores
	1
INFRA2.En su organización existen políticas de aseguramiento para los empleados	.893
INFRA5.En su organización existe una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales.	.876
INFRA6.En su organización existe una infraestructura de protección (equipo) para el eficiente desarrollo de las actividades.	.851
INFRA3.En su organización le otorgan un seguro de vida	.784
INFRA4.Los empleados de su organización están afiliados a instituciones de salud.	.775
<b>INFRA1.En su organización existe la infraestructura física necesaria para la ejecución del trabajo</b>	

La Tabla 2 muestra que el 60.05% de la varianza es explicado por el factor resultante de la rotación de componentes. En la Tabla 3 se refleja cómo se distribuyen cada uno de los reactivos del factor. El reactivo 1 “En su organización existe la infraestructura física necesaria para la ejecución del trabajo” no mostró carga significativa por lo que a partir del criterio estadístico que sustenta el análisis se tomó la decisión de eliminarlo. El resto de los ítems mostraron cargas significativas superiores a .40, siendo el de mayor carga factorial el reactivo 5 “En su organización existe una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales”.

**Tabla 4.** *Varianza total explicada de las variables del Cuestionario de Líder Organizacional Positivo.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	6.925	62.959	62.959	6.925	62.959	62.959

Para el cuestionario de Líder Organizacional Positivo se extrajo un solo factor que explicó el 62.95% de la varianza. Todos los reactivos tuvieron cargas significativas por lo que se mantienen los 11 reactivos iniciales que refleja la Tabla 5. El indicador que presentó mayor peso factorial fue “Es un modelo de energía positiva y reconoce y alienta a otros que son energéticos positivos en su organización” correspondiente al ítem 11, y reportó menos carga factorial el ítem 9 “Expresa gratitud a varios empleados cada día”.

**Tabla 5. Matriz de componente rotado para el Cuestionario de Líder Organizacional Positivo.**

Ítems	Factores
	1
LOP11.Es un modelo de energía positiva y reconoce y alienta a otros que son energéticos positivos en su organización.	.875
LOP15.Destaca y refuerza los valores fundamentales de los individuos que trabajan en la organización, de modo que la congruencia entre los logros de la organización y lo que las personas valoran sea transparente.	.869
LOP16.Aclara a sus subordinados directos el conjunto específico de expectativas y responsabilidades asociadas a sus funciones, así como la misión, los valores y la cultura de la organización.	.846
LOP10.Garantiza que los empleados tengan la oportunidad de proporcionar apoyo emocional, intelectual o físico a otros, además de recibirlos de la organización.	.828
LOP12.Proporciona más información a las personas sobre sus puntos fuertes que de sus puntos débiles.	.826
LOP17.Se reúne al menos una vez al mes en reuniones individuales con sus subordinados directos.	.807
LOP7.Fomenta el intercambio de información para que las personas tomen conciencia de las dificultades de sus colegas y, por tanto, puede expresar compasión.	.803
LOP13.Distribuye constantemente notas o tarjetas de felicitación a sus empleados por su rendimiento.	.765
LOP14.Se centra en el comportamiento perjudicial y sus consecuencias, y no en la persona, al corregir o al proporcionar una retroalimentación negativa.	.716
LOP8.Demuestra perdón por los errores y equivocaciones de los empleados en lugar de castigarlos o guardar	.692
LOP9.Expresa gratitud a varios empleados cada día.	.666

**Tabla 6. Varianza total explicada de las variables del Cuestionario sobre Trabajo en Equipo**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	3.811	76.214	76.214	3.811	76.214	76.214

**Tabla 7. Matriz de componente rotado para el Cuestionario sobre Trabajo en Equipo**

Ítems	Factores
	1
TEQ19.Trabajar en este grupo es como formar parte de un Equipo.	.921
TEQ22.El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos	.892
TEQ18.Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajadores.	.876
TEQ21.Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta organización.	.868
TEQ20.Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.	.803

Al igual que en las escalas anteriores, el cuestionario sobre el Trabajo en Equipo está compuesto por un solo factor, como puede constatarse en el Tabla 7, que explica el 76.21% de la varianza y que muestra cargas significativas en todos sus reactivos resultando el de mayor peso el ítem 19 *“Trabajar en este grupo es como formar parte de un Equipo”*.

**Tabla 8.** *Varianza total explicada de las variables de Resistencia al Cambio*

*Organizacional*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	5.859	48.823	48.823	5.859	48.823	48.823	5.588	46.566	46.566
2	1.459	12.156	60.979	1.459	12.156	60.979	1.730	14.413	60.979

**Tabla 9.** *Matriz de componente rotado para el Cuestionario de Resistencia al Cambio*

*Organizacional.*

Ítems	Factores	
	1	2
RCA23.La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales.	.831	
RCA28.Las personas se adaptan sin demora a los nuevos elementos o condiciones introducidas por el cambio.	.808	
RCA32.Las personas se sienten a gusto cuando se les proponen cambios a su manera de trabajar.	.806	
RCA24.Las personas se esfuerzan por implementar los cambios en forma genuina.	.791	
RCA26.En la organización se concede importancia evidente a la atención de los procesos de cambio.	.778	
RCA30.Los cambios de comportamiento dentro de esta organización ocurren en forma ágil.	.765	
RCA33.Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores.	.731	
RCA34.Los miembros creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional.	.678	
RCA27.En la organización se espera que la adaptación de las personas a los cambios ocurra en forma	.658	
RCA31.Las personas más dedicadas a su trabajo son también las más favorables al cambio.	.576	
<b>RCA29.Las personas sienten temor de que las condiciones de su empleo se afecten negativamente en los procesos de cambio.</b>		<b>.838</b>
<b>RCA25.Las personas suelen manifestar que están de acuerdo con los cambios, pero en la práctica evitan que sean implementados.</b>		<b>.836</b>

El Cuestionario de Resistencia al Cambio Organizacional se compone inicialmente por dos factores que explican el 61% de la varianza, sin embargo, el segundo factor está compuesto solo por los reactivos 29 y 25. Teniendo en cuenta el tamaño de la muestra y para evitar problemas técnicos durante el análisis (Kline, 2016), se eliminó este segundo factor para posteriormente analizar la confiabilidad del factor resultante que se conformó

por 10 reactivos. El reactivo de mayor carga factorial fue el que afirmó que “La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales” (ítem 23).

**Tabla 10.** *Varianza total explicada de las variables de Nivel informativo de la Norma ISO 26000.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1.496	74.787	74.787	1.496	74.787	74.787

**Tabla 11.** *Matriz de componente rotado para el Cuestionario de Nivel informativo de la Norma ISO 26000.*

Ítems	Factores 1
CON36.Conocimiento de la Norma ISO 26000:2010.	.864
CON35.Conocimiento de las materias fundamentales de la responsabilidad social.	.864

El Cuestionario de Nivel informativo de la Norma ISO 26000 se compone de un factor que explica el 74.78% de la varianza, y sus componentes alcanzan cargas factoriales significativas; sin embargo, se decide eliminar el instrumento por insuficientes números de indicadores teniendo en cuenta el tamaño de la muestra, atendiendo al criterio estadístico de Kline (2016).

**Tabla 12.** *Varianza total explicada de las variables del Cuestionario del Modelo de Responsabilidad Social*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	11.181	50.824	50.824	11.181	50.824	50.824	6.367	28.939	28.939
2	2.337	10.621	61.445	2.337	10.621	61.445	4.716	21.435	50.373
3	1.252	5.693	67.138	1.252	5.693	67.138	3.688	16.765	67.138

El Cuestionario del Modelo de Responsabilidad Social está compuesto también por 3 factores que explican el 67.14% de la varianza total, sin embargo, el primer factor agrupa el mayor porcentaje de explicación de la varianza (50.84%), aun así, en su conjunto los 3 factores permiten una explicación más precisa de la variable y se corresponde con la teoría que sustenta su composición multifactorial.

**Tabla 13.** *Matriz de componente rotado para el Cuestionario del Modelo de Responsabilidad Social*

Ítem s	Factores		
	1	2	3
MRS57. Se desarrollan prácticas sobre participación en concursos de méritos laborales.	.812		
MRS58. Se desarrollan prácticas para promover el respeto al desempeño individual.	.811		
MRS39. Existe un sistema de recepción de quejas de los clientes.	.723		
MRS38. Existe un sistema de control para evitar relaciones laborales de complicidad que perjudiquen a la empresa.	.711		
MRS56. Se desarrollan prácticas sobre responsabilidades individuales.	.695		
MRS37. Se identifican las situaciones de riesgo en materia de derechos humanos.	.670		
MRS53. Es eficiente la comunicación con directivos.	.590		
MRS54. Existe desempeño del puesto con diligencia.	.508		
MRS50. Se privilegian las prácticas de tolerancia a las formas de pensar.		.794	
MRS46. Se respetan los derechos civiles.		.731	
MRS52. Es eficiente la comunicación en el ámbito legal (derechos y obligaciones).		.651	
MRS47. Se respeta la afiliación política de los colaboradores.		.629	
MRS49. Se privilegian las prácticas de respeto a los derechos laborales.		.627	
MRS51. Se privilegian las prácticas para fomentar relaciones de trabajo armoniosas.		.622	
MRS48. Se privilegian las prácticas de respeto a los derechos humanos.		.599	
MRS55. Se desarrollan prácticas para prevenir actos de corrupción.		.593	
MRS45. Existen de actos de discriminación por cuestiones de raza.			.822
MRS44. Existen actos de discriminación por cuestiones de género.			.818
MRS43. Existen actos de discriminación entre compañeros de trabajo por cuestiones de edad.			.732
MRS41. Existen actos de discriminación a los clientes.			.663
MRS42. Existen actos de discriminación de jefes a empleados.			.643
MRS40. Existen actos de discriminación entre los empleados.			.620

Los ítems de los tres factores resultantes presentan cargas factoriales significativas y sus factores se componen por más de 3 elementos, por tanto, se conservan todos sus indicadores. El primer factor formado responde desde la teoría a la dimensión de “Prácticas de RS para el desempeño en el puesto”; el segundo factor se corresponde con la dimensión de “Prácticas de RS en las relaciones laborales, mientras que en el tercer factor se distingue la dimensión de “Prácticas de RS en derechos humanos”.

**Tabla 14.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Justicia Laboral*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	8.161	68.007	68.007	8.161	68.007	68.007	5.132	42.769	42.769
2	1.042	8.680	76.686	1.042	8.680	76.686	4.070	33.918	76.686

La Tabla anterior muestra que el 76.68 % de la varianza total para la Escala de Justicia Laboral es explicada por dos factores. La composición y cargas factoriales de ambos factores se detallan en la tabla siguiente, a partir de la rotación de los componentes:

**Tabla 15.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Justicia Laboral*

Ítems	Factores	
	1	2
JUS65. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal.	.837	
JUS64. Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa.	.832	
JUS67. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad.	.809	
JUS68. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador.	.771	
JUS63. Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen.	.748	
JUS66. A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe.	.697	
JUS69. Con respecto a las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo.	.687	
JUS70. Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones tomadas acerca de mi trabajo.	.687	
JUS61. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas.		.884
JUS59. Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo.		.842
JUS60. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa.		.768
JUS62. Yo siento que mis responsabilidades de trabajo son justas.		.754

Todos los ítems muestran pesos estadísticamente significativos en la definición de los factores que los conforman. A partir de la teoría que sustenta el instrumento se esperaba la formación de tres factores correspondientes a la dimensión de justicia distributiva, procedimental e interaccional respectivamente. Sin embargo, los indicadores se distribuyeron únicamente en dos factores: en el primero se agruparon los ítems correspondientes a las dimensiones procedimental (ítems 65, 64, 63 y 66) e interaccional (ítems 67, 68, 69 y 70), mientras que los reactivos del segundo factor se correspondieron con la dimensión de justicia distributiva (ítems 61, 59, 60 y 62), y obtuvieron los mayores pesos estadísticamente significativos.

**Tabla 16.** *Varianza total explicada de las variables de la de Escala de Equidad de Género.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	3.936	32.803	32.803	3.936	32.803	32.803	2.879	23.989	23.989
2	1.745	14.540	47.343	1.745	14.540	47.343	1.964	16.365	40.355
3	1.055	8.788	56.131	1.055	8.788	56.131	1.893	15.776	56.131

Respecto a la Escala de Equidad de Género el análisis factorial muestra la extracción de tres factores que explican el 56.13% de la varianza. Aunque de estos, los dos primeros acumulan el 47.34% de explicación de la varianza total, se consideró el tercero para una mayor claridad en la explicación de la variable que mide, aun cuando explica solo una pequeña cantidad de varianza.

**Tabla 17.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Equidad de Género*

Ítems	Factores		
	1	2	3
GEN79.En su centro de trabajo la licencia de paternidad se otorga por más de cinco días.	.820		
GEN75.En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de competir por mejores puestos, condiciones laborales o salariales.	.804		
GEN78.En su centro de trabajo los hombres cuentan con licencia de paternidad por nacimiento o adopción de una hija/o.	.791		
GEN72.En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen por igual oportunidades de ascenso y capacitación.	.573		
GEN82.En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar su sexo.	.573		
GEN73.En su centro de trabajo se cuenta con programas de capacitación en materia de igualdad laboral y no discriminación.		.783	
GEN81.En su centro de trabajo se utiliza lenguaje incluyente y no sexista.		.679	
GEN76.En su centro de trabajo tanto mujeres como hombres tienen las mismas facilidades para atender problemas familiares no previstos.		.678	
GEN77.En su centro de trabajo las mujeres embarazadas enfrentan un clima laboral hostil.			.708
GEN74.En su centro de trabajo se ha despedido a alguna mujer por embarazo u orillado a renunciar al regresar de su licencia de maternidad.			.686
GEN80.En su centro de trabajo ha recibido, comentarios sugestivos o sexistas, bromas ofensivas, miradas obscenas, o petición de pláticas indeseables relacionadas con asuntos sexuales.			.596
GEN71.En la contratación del personal en su centro de trabajo es más importante ser mujer u hombre que sus habilidades profesionales.			.552

En la tabla anterior se muestran los tres factores resultantes de la rotación de componentes de la Escala de Equidad de Género y la presencia de cargas significativas en cada uno de sus indicadores. Las preguntas que más cargan en el factor 1 responden a las dimensiones de “Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal” (ítem 79), sin embargo, el resto de los indicadores de este primer factor responden a la dimensión de permanencia y ascenso. En el segundo factor la mayor carga factorial pertenece a la dimensión “Formación y capacitación” (ítem 73), sin embargo, el resto de los indicadores

responden a las dimensiones de “Accesibilidad” y “Corresponsabilidad entre la vida laboral familiar y personal”. Al analizar la confiabilidad de sus indicadores se obtuvo valores inferiores a los esperados (.55) por lo que se decidió eliminar este segundo factor (Ver tabla 35). El tercer factor conformado se corresponde con la dimensión “acoso y hostigamiento”, aunque según la teoría, la pregunta que menos carga en este factor pertenece a la dimensión de “reclutamiento y selección del personal” (ítem 71).

**Tabla 18.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Legitimidad de Líderes*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1.715	57.152	57.152	1.715	57.152	57.152

**Tabla 19.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Legitimidad de Líderes*

Ítems	Factores
	1
LEG85.Realiza bien su trabajo.	.861
LEG83.Es el adecuado para ocupar su puesto.	.785
LEG84.Se ha ganado el respeto como jefe.	.597

Las tablas anteriores muestran que la Escala de Legitimidad de líderes se conformó en un solo factor que explicó el 57.12% de la varianza total, y cada una de sus cargas fueron estadísticamente significativas, resultando ser de mayor peso factorial la afirmación “Realiza bien su trabajo” (ítem 85).

**Tabla 20.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Conducta Pro-ecológica*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	3.133	34.816	34.816	3.133	34.816	34.816	2.599	28.872	28.872
2	1.321	14.676	49.492	1.321	14.676	49.492	1.856	20.620	49.492

**Tabla 21.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Conducta Pro-ecológica*

Ítems	Factores	
	1	2
ECO100.Anima a mis amigos y familiares para que reciclen.	.791	
ECO101.Ahorra gasolina, caminando o viajando en bicicleta.	.680	
ECO94.Separa botellas vacías para reciclar.	.673	
ECO97.Platica con amigos acerca de problemas relacionados con el ambiente.	.640	
ECO95.Le ha hecho saber a alguien que se ha comportado de manera que dañe el ambiente.	.600	
ECO98.En el verano apaga el aire acondicionado o cooler cuando dejo mi casa por más de cuatro horas.		.848
ECO99.Busca maneras de reusar cosas.		.547
ECO96.Compra productos (frutas y verduras) de temporada.		.536
<b>ECO93.Espera tener una carga completa de ropa antes de meterla a la lavadora.</b>		

La Tabla 20 muestra que la varianza total explicada para la escala de Conducta Pro-ecológica es del 49.49%. En contraste con la teoría que sustenta el instrumento, se formaron dos factores con cargas significativas, a excepción del ítem 93, “*Espera tener una carga completa de ropa antes de meterla a la lavadora*”, que no cargó en ninguna de las dimensiones por lo que se decidió eliminarlo de la escala.

**Tabla 22.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Altruismo.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	2.917	41.670	41.670	2.917	41.670	41.670	2.250	32.148	32.148
2	1.005	14.355	56.025	1.005	14.355	56.025	1.671	23.876	56.025

**Tabla 23.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Altruismo.*

Ítems	Factores	
	1	2
ALT87.Brindar atención a alguna persona que tropieza, o que se cae, o que se lastima en la calle.	.870	
ALT88.Ayudar a personas mayores o discapacitados a cruzar la calle.	.782	
ALT89.Guiar a personas para localizar alguna dirección.	.653	
ALT86.Regalar ropa usada que ya no utiliza pero que está en buen estado.	.546	
ALT92.Colaborar con sus compañeros de escuela o del trabajo a explicarles y ayudarles en tareas que no entienden.		.748
ALT91.Participar en eventos para recolectar fondos para organizaciones civiles como los bomberos y la Cruz Roja.		.705
ALT90.Regalar una moneda a indigentes (pobres en la calle).		.488

Las tablas anteriores muestran que los factores conformados para la Escala de Altruismo explican el 56.02% de la varianza total. Al igual que en el análisis de la escala anterior (Tabla 21), los resultados se contrastan teóricamente pues se obtiene una escala bifactorial, con cargas significativas en ambos factores para este conjunto de datos. La acción autorreportada de menor carga factorial (.48) consistió en “Regalar una moneda a

indigentes”, correspondiente al ítem 90. Sin embargo, se respetó el criterio estadístico de significancia ( $\geq .40$ ) por lo que se decidió conservar el indicador. Po su parte, el ítem 87 “Brindar alguna atención a alguien que se tropieza, se cae o se lastima en la calle”, fue la acción reportada con mayor carga.

**Tabla 24.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Equidad*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	2.930	41.855	41.855	2.930	41.855	41.855	2.157	30.813	30.813
2	1.162	16.606	58.460	1.162	16.606	58.460	1.935	27.648	58.460

**Tabla 25.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Equidad.*

Ítems	Factores	
	1	2
EQU107.Mi trato para las personas pobres es igual que el que tengo con los más ricos.	.830	
EQU106.Trato a los indígenas de la misma manera que a las personas que no lo son.	.814	
EQU108.En mi familia, las niñas tienen la misma oportunidad de estudiar (hasta donde quieran) que los niños.	.582	
EQU105.En mi familia, hombres y mujeres tienen las mismas obligaciones en el aseo de la casa.	.425	
EQU103.Trato a todos mis compañeros como mis iguales, sin importar su origen social.		.756
EQU104.En mi casa, los niños tienen el mismo derecho que los adultos a tomar decisiones importantes para la familia.		.702
EQU102.Mi pareja (o novio/novia) tiene el mismo derecho que yo al tomar decisiones sobre cualquier cosa.		.697

En la tabla anterior se muestran los dos factores resultantes de la rotación de componentes de la Escala de Equidad y la presencia de cargas significativas en cada uno de sus indicadores. De estos, el indicador con menos carga factorial corresponde al ítem 105, “En mi familia, hombres y mujeres tienen las mismas obligaciones en el aseo de la casa” (.42). Al analizar la confiabilidad de los indicadores de ambos factores, el segundo presentó valores inferiores a los esperados ( $\alpha=.41$ ) por lo que se decidió eliminar este segundo factor (*Ver tabla 35*), resultando así en una escala unifactorial.

**Tabla 26.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Frugalidad.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	2.950	42.148	42.148	2.950	42.148	42.148	2.194	31.349	31.349
2	1.070	15.284	57.432	1.070	15.284	57.432	1.826	26.083	57.432

**Tabla 27.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Frugalidad.*

Ítems	Factores	
	1	2
FRU110.Utilizo la misma ropa que la temporada pasada, aunque pueda comprarme nueva.	.811	
FRU111.Aun teniendo dinero no lo empleo para comprar joyas.	.744	
FRU112.Casi siempre como en mi casa, en lugar de ir a restaurantes o taquerías.	.680	
FRU113.Si voy a un lugar que no está lejos, prefiero caminar que mover mi carro.	.544	
FRU115.Me gusta vivir sin lujos.		.821
FRU114.Re-uso los cuadernos y las hojas de papel que sobran al terminar cada ciclo escolar.		.745
FRU109.Si mi carro funciona aún bien, no compro uno más nuevo, aun teniendo el dinero		.629

En la Tabla 26 se muestra un 57.42% de explicación de la varianza total para la Escala de Frugalidad. Como parte de la rotación de los componentes principales, para este conjunto de datos se obtuvo una escala bifactorial que se contrasta con la escala unifactorial que propone la teoría. En ambos factores se obtuvieron cargas significativas resultando la acción de menor carga “Si voy a un lugar que no está lejos, prefiero caminar que mover mi carro” (ítem 113), mientras la acción autorreportada con más carga resultó ser “Me gusta vivir sin lujos” correspondiente al ítem 115.

**Tabla 28.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Autocuidado.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	3.862	38.618	38.618	3.862	38.618	38.618	3.197	31.969	31.969
2	1.254	12.540	51.158	1.254	12.540	51.158	1.919	19.190	51.158

La tabla anterior refleja un 51.15% de explicación de la varianza total para la Escala de Autocuidado. La escala se conformó en dos factores, ambos con cargas significativas (Tabla 29). El primer factor pareciera corresponderse con la dimensión de autocuidado psicológico mientras que las preguntas con mayor peso en el segundo factor dan responden a la dimensión de autocuidado físico. La acción que presentó mayor peso factorial fue “Realiza actividad física con regularidad” (ítem 116), mientras que la menor carga factorial se obtuvo del ítem 118 “*Realiza actividades para descansar la mente de las preocupaciones diarias*”.

**Tabla 29.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Autocuidado.*

Ítems	Factores	
	1	2
AUT121.Hace cosas que le brindan bienestar.	.759	
AUT122.Hace cosas que dan placer.	.730	
AUT120.Intentar mantener el equilibrio entre cuerpo, mente y emociones.	.725	
AUT123.Intentar estar bien consigo mismo.	.686	
AUT119.Hace cosas que le gustan.	.651	
AUT124.Alterna la posición del cuerpo para preservar la salud.	.584	
AUT116.Realiza actividad física con regularidad para mantener la salud.		.784
AUT117.Intentar consumir alimentos saludables.		.703
AUT125.Medita para mantener la mente relajada y alerta.		.528
AUT118.Realiza actividades para descansar la mente de las preocupaciones diarias.		.469

La siguiente Tabla muestra el porcentaje de varianza explicada para la Escala de Compromiso laboral correspondiente al 70.10% de explicación.

**Tabla 30.** *Varianza total explicada de las variables de la Escala de Compromiso Laboral.*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	4.907	70.103	70.103	4.907	70.103	70.103

**Tabla 31.** *Matriz de componente rotado de la Escala de Compromiso Laboral.*

Ítems	Factores
	1
COM129.Mi trabajo me inspira.	.924
COM130.Estoy entusiasmado con mi trabajo.	.912
COM127.Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	.864
COM131.Estoy orgulloso(a) del trabajo que hago.	.863
COM126.En mi trabajo me siento lleno de energía.	.820
COM132.Soy feliz cuando estoy absorto(a) en mi trabajo.	.735
COM128.Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	.715

La escala se compuso de un solo factor y obtuvo cargas factoriales significativas para todos sus indicadores. Como resultado del análisis de la escala, se obtuvo mayor peso factorial en el ítem 129 correspondiente a la afirmación “Mi trabajo me inspira” (.92), y menor carga factorial en el ítem 128 correspondiente a la afirmación “Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo”.

**Tabla 32.** Varianza total explicada de las variables del Cuestionario sobre Satisfacción Laboral

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado			
1	5.110	56.783	56.783	5.110	56.783	56.783	3.270	36.339	36.339
2	1.326	14.733	71.517	1.326	14.733	71.517	3.166	35.178	71.517

**Tabla 33.** Matriz de componente rotado para el Cuestionario sobre Satisfacción Laboral

Ítems	Factores	
	1	2
SAT140.Siento que mi salario se compara al de otros en otros trabajos.	.861	
SAT141.Me siento a gusto con las oportunidades de promoción en este trabajo.	.860	
SAT138.Me siento a gusto con la cantidad de pago por el trabajo que hago.	.851	
SAT139.Siento que tengo la oportunidad de hacer tanto dinero como mis compañeros.	.814	
SAT136.Me siento orgulloso de un trabajo bien hecho.		.817
SAT134.Me siento a gusto con el reconocimiento que obtengo por hacer un buen		.810
SAT133.Me siento a gusto con la manera como se me dice que hago bien mi trabajo.		.792
SAT135.Me siento a gusto con las condiciones de temperatura, luz y ventilación de mi		.690
SAT137.Siento que tengo la oportunidad de hacer algo que valga la pena.		.664

Las tablas anteriores muestran que los factores conformados para el Cuestionario sobre Satisfacción Laboral explican el 71.52% de la varianza total. A partir de la rotación de los componentes principales se obtuvo una escala bifactorial, con cargas significativas en todos los indicadores. El primer factor se refiere a la dimensión “Compensación”, mientras el segundo se conformó en la dimensión de “Logro”. La acción autorreportada de menor carga factorial (.66) correspondió al ítem 137 “Siento que tengo la oportunidad de hacer algo que valga la pena”, y la afirmación de mayor carga pertenece al ítem 140, “Siento que mi trabajo se compara al de otros en otros trabajos”.

#### 4.2 Análisis de Fiabilidad para las Escalas de Evaluación de las Variables de Estudio

La consistencia interna de las medidas (Alfa de Cronbach) se calculó mediante el software SPSS v.25 esperando valores de  $\alpha \geq .70$  (Kline,1999). Para valorar la correlación existente entre los elementos y los factores se tomó como criterio de significancia estadística valores superiores a .30 (Field, 2005).

A continuación, la Tabla 34 muestra los valores estadísticos generales de cada una de las escalas empleadas para medir las variables de estudio:

**Tabla 34.** *Estadísticos descriptivos generales de las escalas para las variables de interés.*

Escalas	Media	Mín	Máx	DE	Alfa de Cronbach	N. de elementos
INFRAESTRUCTURA	3.59	3.28	3.84	3.90	.87	5
LIDER ORGANIZACIONAL POSITIVO	4.15	3.37	4.47	8.69	.93	11
TRABAJO EN EQUIPO	3.50	3.30	3.70	4.24	.91	5
RESISTENCIA AL CAMBIO	3.32	2.98	3.51	7.39	.91	10
MODELO DE RS	4.13	1.42	4.68	9.04	.81	22
JUSTICIA LABORAL	3.46	3.24	3.81	10.17	.96	12
EQUIDAD DE GÉNERO	3.38	3.14	3.64	5.46	.65	9
LEGITIMIDAD DE LÍDERES	3.75	3.71	3.78	1.95	.86	3
ALTRUISMO	2.48	1.95	2.69	3.74	.85	7
CPE	2.34	2.13	2.69	4.27	.85	8
EQUIDAD	3.73	3.46	3.88	2.30	.76	4
FRUGALIDAD	3.46	3.25	3.64	4.14	.84	7
AUTOCUIDADO	3.26	2.74	3.62	4.07	.85	10
COMPROMISO LABORAL	3.40	3.16	3.76	4.76	.91	7
SATISFACCIÓN LABORAL	4.16	3.88	4.57	6.00	.91	9

El análisis de la fiabilidad de las escalas para las variables de interés presentados en la Tabla anterior demuestra que los indicadores de los instrumentos empleados fueron consistentes entre ellos pues todos los resultados para el Alfa de Cronbach alcanzaron valores superiores a .70.

A partir de los datos obtenidos del Cuestionario sobre Condiciones del Mobiliario, que midió la variable “Infraestructura”, la media de las respuestas indicó que las/los colaboradores que participaron en el estudio estuvieron “Parcialmente de acuerdo” con que en su organización existen los recursos físicos necesarios para realizar su trabajo. Respecto a los datos obtenidos del Cuestionario de Liderazgo Organizacional Positivo, la media de las respuestas indicó que los directivos “Casi siempre” ejercen un liderazgo positivo en sus respectivas organizaciones. De los datos obtenidos del Cuestionario sobre Trabajo en Equipo la media de las respuestas reveló que los trabajadores están “Parcialmente de acuerdo” con que en sus organizaciones se privilegia el equipo de trabajo. Asimismo, la media de respuestas para el Cuestionario sobre Resistencia al Cambio mostró que los trabajadores que conformaron la muestra estuvieron

“Parcialmente de acuerdo” con que en su organización las personas se adaptaban rápidamente al cambio.

De igual forma ocurrió con el sucesivo Cuestionario de Aplicación del Modelo de RS, la Escala de Justicia laboral y la Escala de Equidad de Género, en los cuales los trabajadores consideraron que “Casi siempre” se aplica el Modelo, y estuvieron “Parcialmente de acuerdo” con que en su organización existe Justicia Laboral y Equidad de Género.

Respecto a las escalas de Legitimidad de Líderes, Altruismo, Conducta Pro-ecológica, Equidad, Frugalidad, Autocuidado, Compromiso Laboral y Satisfacción Laboral, la media de respuestas se presentaron en el siguiente orden: “*Parcialmente de acuerdo*”, “*Casi siempre*”, “*Casi siempre*”, “*De acuerdo*”, “*De acuerdo*”, “*A menudo*”, “*Casi siempre*” y “*Muy Satisfecho*”, respectivamente.

**Tabla 35.** *Análisis de fiabilidad por factores de las escalas multifactoriales*

Escalas	Factor 1		Factor 2		Factor 3	
	Alfa de Cronbach	N. de elementos	Alfa de Cronbach	N. de elementos	Alfa de Cronbach	N. de elementos
MODELO DE RS	.88	8	.89	8	.84	6
<b>EQUIDAD DE GÉNERO</b>	.78	5	<b>.55</b>	3	.63	4
JUSTICIA LABORAL	.91	4	.95	8		
ALTRUISMO	.82	4	.70	3		
CPE	.84	5	.70	3		
<b>EQUIDAD</b>	.76	4	<b>.41</b>	3		
FRUGALIDAD	.79	4	.75	3		
AUTOUIDADO	.85	6	.70	4		
SATISFACCIÓN LABORAL	.91	4	.88	5		

La tabla anterior resume los valores para el Alfa de Cronbach obtenidos en cada uno de los factores resultantes del AFE. El alfa del segundo factor de la Escala de Equidad de Género fue de .55, por lo que se decidió eliminarlo por no considerarse confiable. De igual forma, el segundo factor de la Escala de Equidad presentó un valor para alfa de .41 y también fueron eliminados sus indicadores. El resto de las escalas

presentaron valores superiores a .70 y .80, lo que probablemente indique una buena confiabilidad.

**Tabla 36.** *Análisis de fiabilidad para el Cuestionario sobre Condiciones del Mobiliario (Infraestructura)*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
INFRA2.En su organización existen políticas de aseguramiento para les empleadas	3.62	.81
INFRA3.En su organización le otorgan un seguro de vida	3.29	.67
INFRA4.Los empleados de su organización están afiliados a instituciones de salud.	3.84	.66
INFRA5.En su organización existe una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales.	3.64	.78
INFRA6.En su organización existe una infraestructura de protección (equipo) para el eficiente desarrollo de las actividades.	3.57	.74

Los datos presentados en la Tabla 36 indican que los coeficientes de correlación entre cada ítem y la puntuación total del cuestionario sobre Condiciones del Mobiliario fueron superiores a .30, por lo que el instrumento es confiable.

**Tabla 37.** *Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de Líder Organizacional Positivo.*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos
LOP7.Fomenta el intercambio de información para que las personas tomen conciencia de las dificultades de sus colegas y, por tanto, puede expresar compasión.	4.21	.75
LOP8.Demuestra perdón por los errores y equivocaciones de los empleados en lugar de castigarlos o guardar rencor.	4.37	.62
LOP9.Expresa gratitud a varios empleados cada día.	4.08	.60
LOP10.Garantiza que los empleados tengan la oportunidad de proporcionar apoyo emocional, intelectual o físico apoyo emocional, intelectual o físico a otros, además de recibirlos de la organización.	4.06	.77
LOP11.Es un modelo de energía positiva y reconoce y alienta a otros que son energéticos positivos en su organización.	4.21	.83
LOP12.Proporciona más información a las personas sobre sus puntos fuertes que de sus puntos débiles.	4.14	.77
LOP13.Distribuye constantemente notas o tarjetas de felicitación a sus empleados por su rendimiento.	3.37	.72
LOP14.Se centra en el comportamiento perjudicial y sus consecuencias, y no en la persona, al corregir o al proporcionar una retroalimentación negativa.	4.05	.67
LOP15.Destaca y refuerza los valores fundamentales de los individuos que trabajan en la organización, de modo que la congruencia entre los logros de la organización y lo que las personas valoran sea transparente.	4.29	.82
LOP16.Aclara a sus subordinados directos el conjunto específico de expectativas y responsabilidades asociadas a sus funciones, así como la misión, los valores y la cultura de la organización.	4.42	.80
LOP17.Se reúne al menos una vez al mes en reuniones individuales con sus subordinados directos.	4.47	.75

La tabla anterior muestra valores de correlación favorables para el Cuestionario de Líder Organizacional Positivo que apuntan a la confiabilidad del instrumento. La media de las respuestas indica que la afirmación “*Se reúne al menos una vez al mes en reuniones individuales con sus subordinados directos*” es la acción que más realizan los directivos

en las organizaciones que conformaron la muestra (ítem 17), mientras que *“Distribuye constantemente notas o tarjetas de felicitación a sus empleados por su rendimiento”* es la actividad que menos realizan (ítem 13).

**Tabla 38.** *Análisis de fiabilidad para el Cuestionario sobre Trabajo en Equipo*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
TEQ18. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajadores.	3.58	.79
TEQ19. Trabajar en este grupo es como formar parte de un Equipo.	3.71	.86
TEQ20. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.	3.31	.70
TEQ21. Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta organización.	3.36	.79
TEQ22. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	3.58	.82

En la tabla 38 se observa que todos los indicadores alcanzaron valores de correlación con la escala general superiores a .30, por lo que el Cuestionario sobre Trabajo en Equipo pareció ser confiable. Según la media de las respuestas para cada indicador la acción que menos identifica a las/los colaboradores de esta muestra es *“Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección”* (ítem 20), y la afirmación que más les identifica es *“Trabajar en este grupo es como formar parte de un Equipo”* (ítem 19).

**Tabla 39.** *Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de Resistencia al Cambio Organizacional*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
RCA23. La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales.	3.51	.79
RCA24. Las personas se esfuerzan por implementar los cambios en forma genuina.	3.36	.76
RCA26. En la organización se concede importancia evidente a la atención de los procesos de cambio.	3.34	.68
RCA27. En la organización se espera que la adaptación de las personas a los cambios ocurra en forma natural ante el paso del tiempo.	3.41	.62
RCA28. Las personas se adaptan sin demora a los nuevos elementos o condiciones introducidas por el cambio.	3.21	.78
RCA30. Los cambios de comportamiento dentro de esta organización ocurren en forma ágil.	2.98	.65
RCA31. Las personas más dedicadas a su trabajo son también las más favorables al cambio.	3.41	.53
RCA32. Las personas se sienten a gusto cuando se les proponen cambios a su manera de trabajar.	3.19	.72
RCA33. Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores.	3.51	.67
RCA34. Los miembros creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional.	3.27	.62

La tabla anterior muestra índices de correlación favorables (>.30) para el Cuestionario de Resistencia al Cambio Organizacional, por lo que el instrumento es confiable. La media de las respuestas indica que las afirmaciones “*La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales*” del ítem 23 y “*Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores*” (ítem 33), son las que más se realizan en la organización. En contraste, la afirmación que menos caracteriza a estas organizaciones es la correspondiente al ítem 30, “*Los cambios de comportamiento dentro de esta organización ocurren en forma ágil*”.

**Tabla 40.** *Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de aplicación del Modelo de RS*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
MRS37.Se identifican las situaciones de riesgo en materia de derechos humanos.	4.08	.36
MRS38.Existe un sistema de control para evitar relaciones laborales de complicidad que perjudiquen a la empresa.	4.40	.65
MRS39.Existe un sistema de recepción de quejas de los clientes.	4.66	.53
<b>MRS40.Existen actos de discriminación entre los empleados.</b>	<b>1.96</b>	<b>-.26</b>
<b>MRS41.Existen actos de discriminación a los clientes.</b>	<b>1.42</b>	<b>-.24</b>
<b>MRS42.Existen actos de discriminación de jefes a empleados.</b>	<b>1.51</b>	<b>-.44</b>
<b>MRS43.Existen actos de discriminación entre compañeros de trabajo por cuestiones de edad.</b>	<b>1.75</b>	<b>-.26</b>
<b>MRS44.Existen actos de discriminación por cuestiones de género.</b>	<b>1.86</b>	<b>.02</b>
<b>MRS45.Existen de actos de discriminación por cuestiones de raza.</b>	<b>1.42</b>	<b>-.02</b>
<b>MRS46.Se respetan los derechos civiles.</b>	<b>4.41</b>	<b>.13</b>
MRS47.Se respeta la afiliación política de los colaboradores.	4.68	.59
MRS48.Se privilegian las prácticas de respeto a los derechos humanos.	4.67	.72
MRS49.Se privilegian las prácticas de respeto a los derechos laborales.	4.66	.75
MRS50.Se privilegian las prácticas de tolerancia a las formas de pensar.	4.33	.63
MRS51.Se privilegian las prácticas para fomentar relaciones de trabajo armoniosas.	4.49	.76
MRS52.Es eficiente la comunicación en el ámbito legal (derechos y obligaciones).	4.40	.73
MRS53.Es eficiente la comunicación con directivos.	4.45	.71
MRS54.Existe desempeño del puesto con diligencia.	4.36	.54
MRS55.Se desarrollan prácticas para prevenir actos de corrupción.	4.58	.67
MRS56.Se desarrollan prácticas sobre responsabilidades individuales.	4.55	.71
MRS57.Se desarrollan prácticas sobre participación en concursos de méritos laborales.	4.21	.64
MRS58.Se desarrollan prácticas para promover el respeto al desempeño individual.	4.36	.75

A diferencia de los resultados previos, la Tabla 40 indica baja correlación de los ítems 40, 41, 43, 44, 45 y 46 con la escala total, lo que pudieran afectar la confiabilidad del Cuestionario de aplicación del Modelo de RS, por lo que fueron descartados. El ítem 42 que refiere que en la organización “*Existen actos de discriminación de jefes a*

*empleados*” cargó negativamente de manera significativa, lo que indica que la variable está asociada en sentido inverso con la escala total.

La media de las respuestas por reactivos indica que “*Se respeta la afiliación política de los colaboradores*” es la acción de RS que más se aplica en las organizaciones que conformaron la muestra (ítem 47), mientras que “*Existen actos de discriminación a los clientes*” (ítem 41) y “*Existen de actos de discriminación por cuestiones de raza*” (ítem 45), son las que menos se realizan en estas organizaciones.

**Tabla 41.** *Análisis de fiabilidad para la de Escala de Justicia Laboral*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
JUS61.En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas.	3.36	.77
JUS59.Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo.	3.24	.77
JUS60.Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa.	3.25	.82
JUS62.Yo siento que mis responsabilidades de trabajo son justas.	3.45	.76
JUS65.Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal.	3.55	.79
JUS64.Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa.	3.42	.79
JUS67.Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad.	3.81	.73
JUS68.Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador.	3.66	.90
JUS63.Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen.	3.41	.85
JUS66.A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe.	3.40	.79
JUS69.Con respecto a las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo.	3.51	.82
JUS70.Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones tomadas acerca de mi trabajo.	3.55	.87

La tabla 41 muestra índices de correlaciones superiores a .30 en todos los elementos de la de Escala de Justicia Laboral, de ahí su confiabilidad. El análisis de las medias de las respuestas indica que los colaboradores se sienten más identificados con la afirmación “*Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador*” (ítem 68), y consideran en menor medida que “*su sueldo de trabajo es justo*” (ítem 59).

**Tabla 42.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Equidad de Género.*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
GEN79.En su centro de trabajo la licencia de paternidad se otorga por más de cinco días.	3.23	.43
GEN75.En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de competir por mejores puestos, condiciones laborales o salariales.	3.25	.37
GEN78.En su centro de trabajo los hombres cuentan con licencia de paternidad por nacimiento o adopción de una hija/o.	3.14	.42
GEN72.En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen por igual oportunidades de ascenso y capacitación.	3.32	.35
GEN82.En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar su sexo.	3.64	.44
<b>GEN77.En su centro de trabajo las mujeres embarazadas enfrentan un clima laboral hostil.</b>	<b>3.51</b>	<b>.13</b>
GEN74.En su centro de trabajo se ha despedido a alguna mujer por embarazo u orillado a renunciar al regresar de su licencia de maternidad.	3.63	.38
<b>GEN80.En su centro de trabajo ha recibido, comentarios sugestivos o sexistas, bromas ofensivas, miradas obscenas, o petición de pláticas indeseables relacionadas con asuntos sexuales.</b>	<b>3.25</b>	<b>.21</b>
<b>GEN71.En la contratación del personal en su centro de trabajo es más importante ser mujer u hombre que sus habilidades profesionales.</b>	<b>3.44</b>	<b>.25</b>

El análisis de los indicadores de la tabla anterior muestra que los ítems 77, 80 y 71 de la Escala de Equidad de Género presentan valores inferiores a los esperados, por lo que se decide eliminarlos respetando el criterio de significancia estadística de las correlaciones en tamaño de muestra pequeñas. La acción menos identificada por los colaboradores corresponde al ítem 78, *“En su centro de trabajo los hombres cuentan con licencia de paternidad por nacimiento o adopción de una hija/o”*, y la más identificada perteneció al ítem 82, *“En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar su sexo”*.

**Tabla 43.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Legitimidad de Líderes*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
LEG83.Es el adecuado para ocupar su puesto.	3.79	.67
LEG84.Se ha ganado el respeto como jefe.	3.77	.78
LEG85.Realiza bien su trabajo.	3.71	.77

En la Tabla 43 se puede observar los valores de correlación obtenidos, todos superiores a .30, por lo que pudiera ser una escala confiable a pesar de estar compuesta solo por tres reactivos. La media de las respuestas se comportó de forma similar e indica que los trabajadores consideran en mayor medida que el líder de la organización *“Es el*

adecuado para ocupar su puesto” (ítem 83), y en menor medida consideraron que “Realiza bien su trabajo” (ítem 85).

**Tabla 44.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Conducta Pro-ecológica*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
ECO100.Anima a mis amigos y familiares para que reciclen.	2.13	.72
ECO101.Ahorra gasolina, caminando o viajando en bicicleta.	2.18	.44
ECO94.Separa botellas vacías para reciclar.	2.16	.64
ECO97.Platica con amigos acerca de problemas relacionados con el ambiente.	2.19	.73
ECO95.Le ha hecho saber a alguien que se ha comportado de manera que dañe el ambiente.	2.14	.66
ECO98.En el verano apaga el aire acondicionado o cooler cuando dejo mi casa por más de cuatro horas.	2.57	.42
ECO99.Busca maneras de reusar cosas.	2.68	.62
ECO96.Compra productos (frutas y verduras) de temporada.	2.69	.48

Las correlaciones entre los indicadores de la Escala de Conducta Pro-ecológica con escala total presentaron índices favorables para su confiabilidad, como muestra la Tabla 45. Las medias de respuestas indicaron que la actividad más realizada fue la “compra de productos (frutos y verduras) de temporada” (ítem 96), y la que menos realizan los colaboradores es “hacerle saber a alguien que se ha comportado de manera que dañe el medio ambiente” (ítem 95).

**Tabla 45.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Altruismo.*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
ALT87.Brindar atención a alguna persona que tropieza, o que se cae, o que se lastima en la calle.	2.69	.57
ALT88.Ayudar a personas mayores o discapacitados a cruzar la calle.	2.55	.69
ALT89.Guiar a personas para localizar alguna dirección.	2.62	.63
ALT86.Regalar ropa usada que ya no utiliza pero que está en buen estado.	2.60	.73
ALT92.Colaborar con sus compañeros de escuela o del trabajo a explicarles y ayudarles en tareas que no entienden.	2.58	.44
ALT91.Participar en eventos para recolectar fondos para organizaciones civiles como los bomberos y la Cruz Roja.	1.95	.60
ALT90.Regalar una moneda a indigentes (pobres en la calle).	2.38	.62

Al igual que en el análisis previo, todas las correlaciones entre los indicadores de la Escala de Altruismo fueron significativas, con valores superiores a .30. En esta ocasión, la acción que más refirieron hacer los colaboradores fue “Brindar atención a alguna persona que tropieza, o que se cae, o que se lastima en la calle” (ítem 87), y reportaron que la conducta que menos realizan es “Participar en eventos para recolectar fondos para organizaciones civiles como los bomberos y la Cruz Roja” (ítem 91).

**Tabla 46.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Equidad.*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
EQU107.Mi trato para las personas pobres es igual que el que tengo con los más ricos.	3.88	.68
EQU106.Trato a los indígenas de la misma manera que a las personas que no lo son.	3.88	.54
EQU108.En mi familia, las niñas tienen la misma oportunidad de estudiar (hasta donde quieran) que los niños.	3.73	.62
EQU105.En mi familia, hombres y mujeres tienen las mismas obligaciones en el aseo de la casa.	3.46	.51

En la Escala de Equidad todos los elementos se correlacionaron significativamente y alcanzaron los valores deseados ( $\geq .30$ ). Las medias de las respuestas indicaron que las conductas con las que más se identificaron los colaboradores fue “Mi trato para las personas pobres es igual que el que tengo con los más ricos” y “Trato a los indígenas de la misma manera que a las personas que no lo son” (ítems 107 y 108) y con la que menos se identificaron fue “En mi familia, hombres y mujeres tienen las mismas obligaciones en el aseo de la casa” (ítem 105).

**Tabla 47.** *Análisis de fiabilidad para la Escala de Frugalidad.*

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
FRU110.Utilizo la misma ropa que la temporada pasada, aunque pueda comprarme nueva.	3.33	.62
FRU111.Aun teniendo dinero no lo empleo para comprar joyas.	3.62	.63
FRU112.Casi siempre como en mi casa, en lugar de ir a restaurantes o taquerías.	3.25	.54
FRU113.Si voy a un lugar que no está lejos, prefiero caminar que mover mi carro.	3.50	.59
FRU115.Me gusta vivir sin lujos.	3.29	.53
FRU114.Re-uso los cuadernos y las hojas de papel que sobran al terminar cada ciclo escolar.	3.61	.54
FRU109.Si mi carro funciona aún bien, no compro uno más nuevo, aun teniendo el dinero	3.64	.67

La tabla anterior muestra valores significativos para las correlaciones de los indicadores de la Escala de Frugalidad, por lo que se considera confiable. La conducta frugal que más señalaron los colaboradores de la muestra fue “Si mi carro funciona aún bien, no compro uno más nuevo, aun teniendo el dinero” (ítem 109) y la conducta que menos los identificó fue “Casi siempre como en mi casa en lugar de ir a restaurantes o taquerías” (ítem 112).

**Tabla 48. Análisis de fiabilidad para la Escala de Autocuidado**

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
AUT121.Hace cosas que le brindan bienestar.	3.34	.63
AUT122.Hace cosas que le dan placer.	3.25	.64
AUT120.Intentar mantener el equilibrio entre cuerpo, mente y emociones.	3.17	.67
AUT123.Intentar estar bien consigo mismo.	3.62	.53
AUT119.Hace cosas que le gustan.	3.32	.48
AUT124.Alterna la posición del cuerpo para preservar la salud.	3.40	.66
AUT116.Realiza actividad física con regularidad para mantener la salud.	3.25	.45
AUT117.Intentar consumir alimentos saludables.	3.33	.37
AUT125.Medita para mantener la mente relajada y alerta.	2.74	.53
AUT118.Realiza actividades para descansar la mente de las preocupaciones diarias.	3.19	.55

La Escala de Autocuidado muestra índices de correlación significativos, por lo que se considera confiable ya que todos sus valores son superiores a .30. La actividad que más realizan los colaboradores según las medias de sus respuestas es “intentar estar bien consigo mismo” (ítem 123) y la conducta que menos realizan es “meditar para mantener la mente relajada y alerta” (ítem 125).

**Tabla 49. Análisis de fiabilidad para la Escala de Compromiso Laboral**

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
COM126.En mi trabajo me siento lleno de energía.	3.17	.58
COM127.Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	3.18	.79
COM128.Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	3.23	.58
COM129.Mi trabajo me inspira.	3.67	.87
COM130.Estoy entusiasmado con mi trabajo.	3.61	.87
COM131.Estoy orgullosa(o) del trabajo que hago.	3.76	.81
COM132.Soy feliz cuando estoy absort(a)o en mi trabajo.	3.46	.64

**Tabla 50. Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de Satisfacción Laboral**

Reactivos	Media	Correlación total de elementos corregida
SAT140.Siento que mi salario se compara al de otros en otros trabajos.	4.05	.74
SAT141.Me siento a gusto con las oportunidades de promoción en este trabajo.	3.93	.71
SAT138.Me siento a gusto con la cantidad de pago por el trabajo que hago.	3.88	.73
SAT139.Siento que tengo la oportunidad de hacer tanto dinero como mis compañeros.	4.03	.75
SAT136.Me siento orgulloso de un trabajo bien hecho.	4.58	.57
SAT134.Me siento a gusto con el reconocimiento que obtengo por hacer un buen trabajo.	4.16	.70
SAT133.Me siento a gusto con la manera como se me dice que hago bien mi trabajo.	4.09	.64
SAT135.Me siento a gusto con las condiciones de temperatura, luz y ventilación de mi trabajo.	4.22	.69
SAT137.Siento que tengo la oportunidad de hacer algo que valga la pena.	4.48	.67

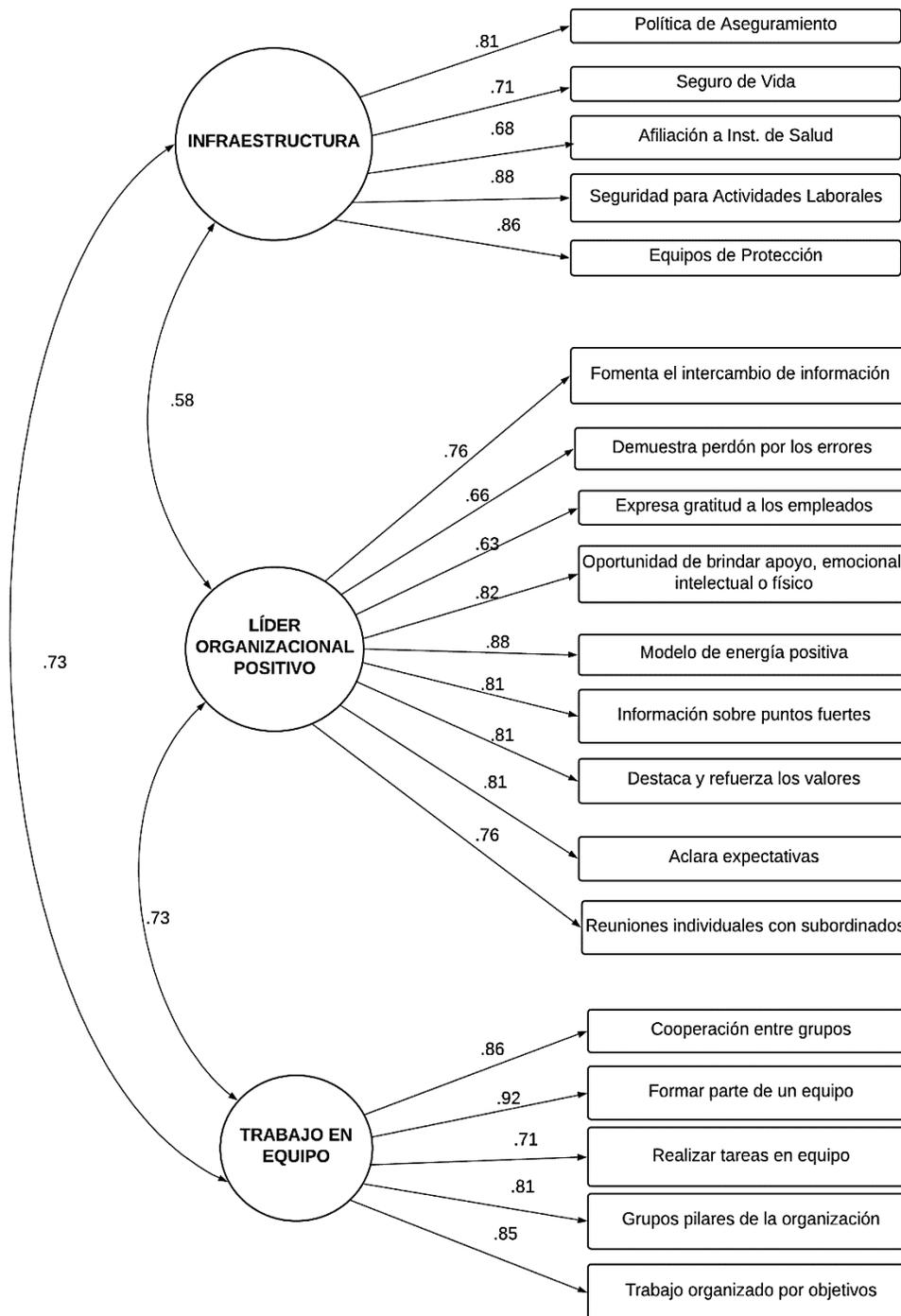
Las tablas 49 y 50 muestran que, al igual que en la escala previamente analizada, el índice de las correlaciones entre los indicadores de la Escala de Compromiso Laboral

(Tabla 49) y la Escala de Satisfacción Laboral (Tabla 50) son superiores a .30, por tanto, ambos instrumentos parecen ser confiables. En la primera, la media de las respuestas indica que, respecto al compromiso laboral, la afirmación con la que más se identificaron fue “Estoy orgulloso del trabajo que hago” (ítem 131) y con la que menos se identificaron fue “En mi trabajo me siento lleno de energía” (ítem 126). En cuanto a la segunda, la afirmación que más identificó la satisfacción laboral de los colaboradores participantes fue “Me siento orgulloso de un trabajo bien hecho” (ítem 136), mientras que se identificaron en menor medida con “sentirse a gusto con la cantidad de pago que recibe por el trabajo que hace” (ítem 138).

La segunda etapa del estudio consistió en el Análisis Factorial Confirmatorio de las escalas resultantes de la etapa previa para valorar si los resultados obtenidos fueron generalizables o específicos de la muestra (Hair, 2010), considerando que su tamaño fue relativamente pequeño ( $n < 200$ ). Aun cuando la aplicación de ambos métodos partiendo del mismo conjunto de datos implicó mayor labor durante el estudio, se consideró una opción pertinente y segura para obtener resultados más firmes y fáciles de contrastar (Trendafilov, Unkel y Krzanowski, 2013; Mavrou, 2015). Además, para corregir las deficiencias propias de una perspectiva exploratoria y obtener mayor certeza respecto a las hipótesis que se planteó el estudio (Batista et al, 2004).

4.3. Análisis Factorial Confirmatorio

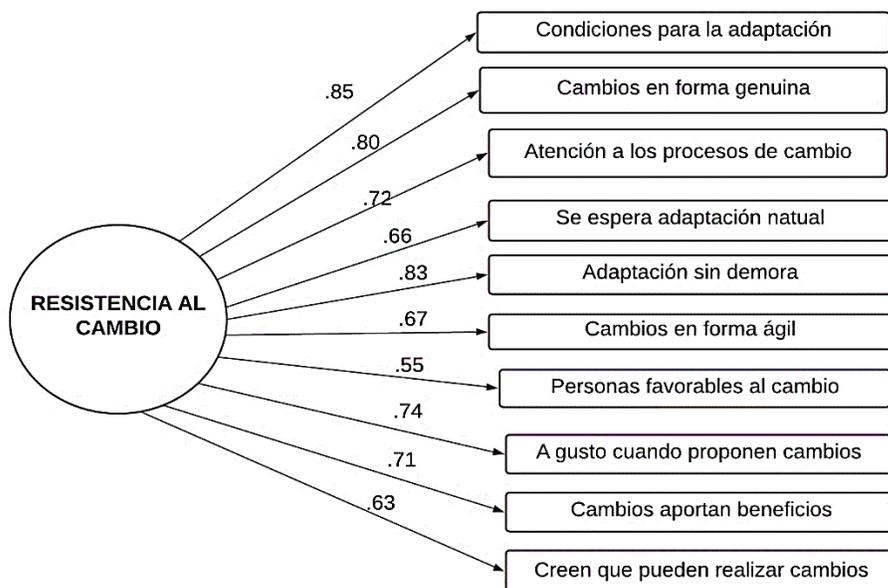
4.3.1 Análisis Factorial Confirmatorio de las Escalas de Recursos Organizacionales.



**Figura 2.** Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Recursos organizacionales. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=391.40$  (147 gl),  $p<.001$ ; BBNNFI =.88, CFI=.90; RMSEA =.10

Los resultados anteriores declaran la existencia de bondad de ajuste, por tanto, se aceptaron los factores conformados. El output mostró cargas altas y significativas lo que indica que los ítems propuestos son estadísticamente relevantes y confirma que el modelo de medición está adecuadamente ajustado. En el factor Infraestructura se muestra la mayor carga en *la existencia de una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales* ( $\lambda = .88$ ). Para el factor LOP, obtuvo una mayor carga el indicador que lo reconoce como *un modelo de energía positiva* ( $\lambda = .88$ ), mientras que para el factor Trabajo en equipo se confirmó como indicador más representativo que *trabajar en su grupo de compañeros significaba ser parte de un Equipo* ( $\lambda = .92$ ). También se observaron covariaciones altas y significativas entre Infraestructura y LOP (Cov=.58), LOP y Trabajo en Equipo (Cov=.73) e Infraestructura y Trabajo en equipo (Cov=.73), que ratifica la asociación que existe entre estas variables de estudio.

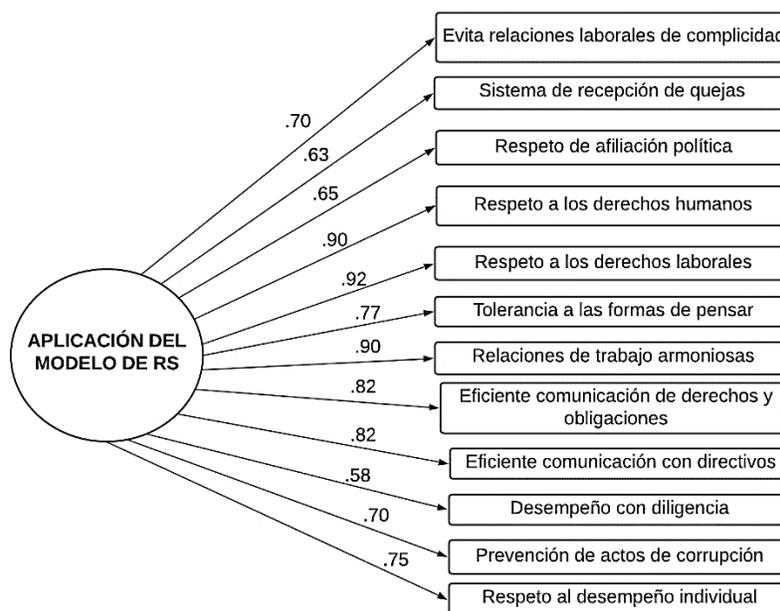
**4.3.2 Análisis Factorial Confirmatorio de la Escala de Retos Organizacionales.**



**Figura 3.** Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Retos Organizacionales. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=78.67$  (35 gl),  $p<.001$ ; BBNNFI =.93, CFI=.94; RMSEA =.09

La Figura 3 muestra los valores de ajuste y los pesos factoriales para la escala de Resistencia al Cambio. Los resultados arrojaron bondad de ajuste del modelo y cargas altas y significativas de los indicadores, por lo que se acepta la conformación del factor. El indicador de mayor peso fue “La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales” ( $\lambda = .85$ ).

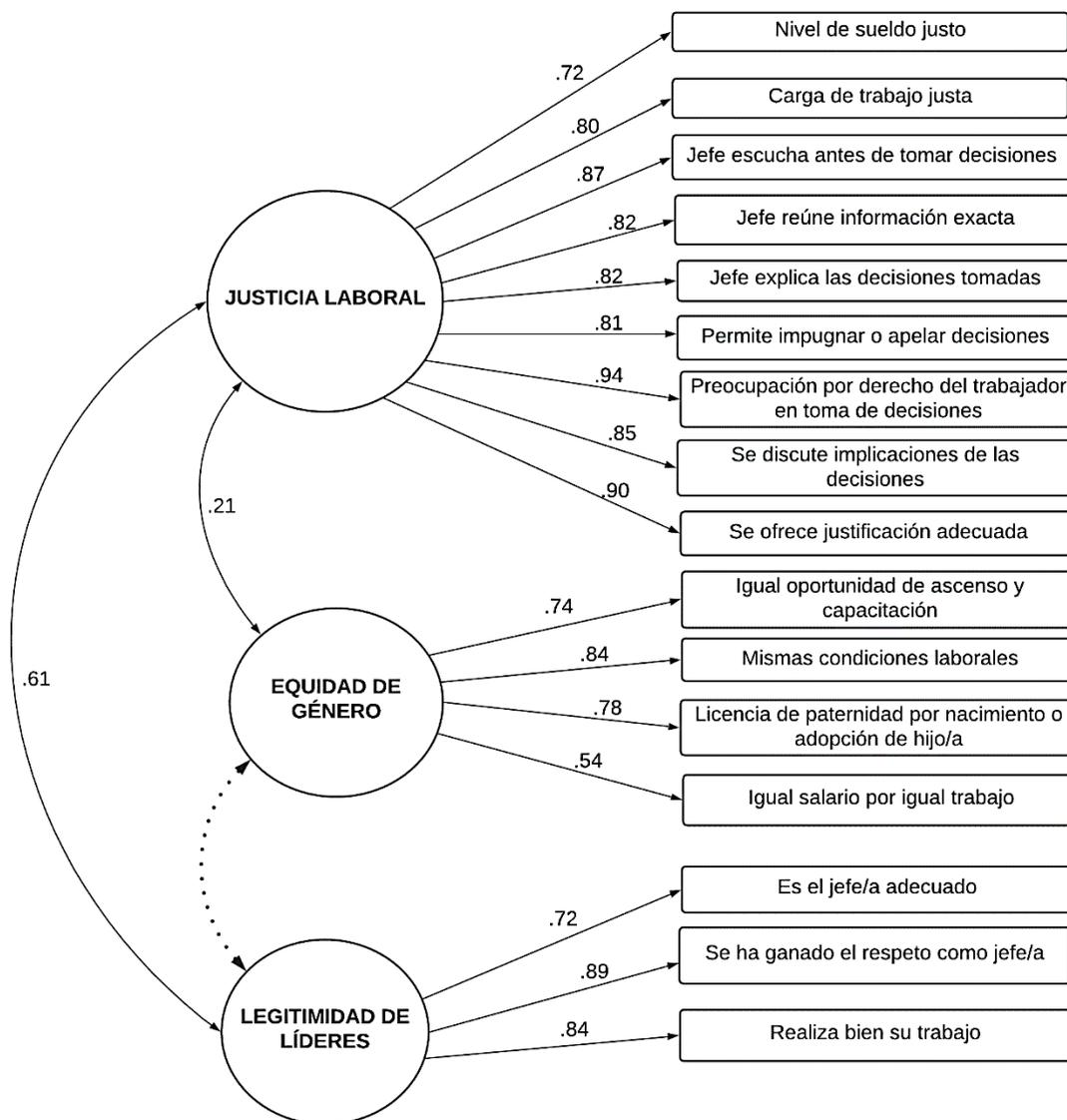
**4.3.3 Análisis Factorial Confirmatorio de la Escala de Aplicación del Modelo de RS.**



**Figura 4.** Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Aplicación del Modelo de RS. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=179.99$  (54 gl),  $p<.001$ ; BBNNFI =.90, CFI=.91; RMSEA =.12

En la figura anterior se evidencian cargas altas y significativas entre el factor Aplicación del Modelo de Responsabilidad Social y sus indicadores. La mayor carga pertenece al indicador “Se privilegian las prácticas de respeto a los derechos laborales” ( $\lambda = .92$ ), y los resultados apuntan a un adecuado ajuste del modelo estructural para esta variable.

**4.3.4 Análisis Factorial Confirmatorio de las Escalas de Justicia Laboral, Equidad de Género y Legitimidad de Líderes.**

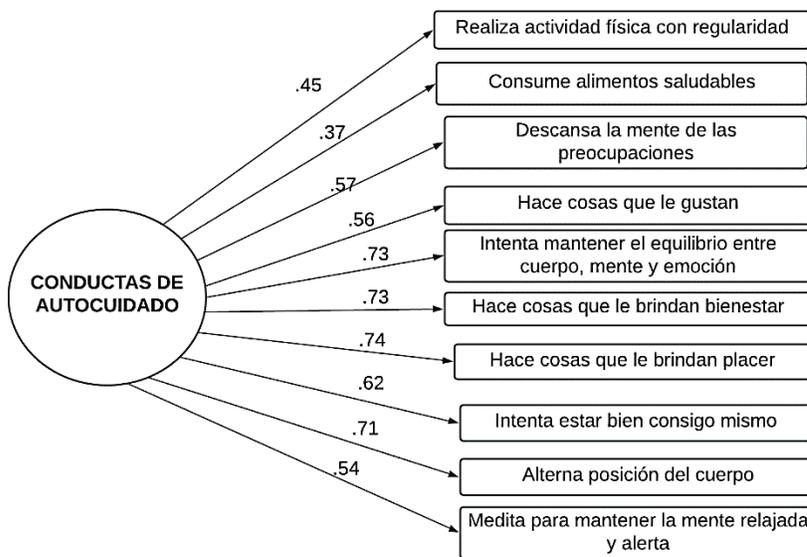


**Figura 5.** Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Justicia Laboral, Equidad de Género y Legitimidad de Líderes. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=271.89$  (101 gl),  $p<.001$ ; BBNFI =.89, CFI=.91; RMSEA =.10

Los resultados anteriores señalan bondad de ajuste del modelo para los factores de Justicia Laboral, Equidad de Género y Legitimidad de Líderes. El output mostró cargas altas y significativas lo que indica que todos los ítems propuestos son estadísticamente relevantes. En el factor Justicia Laboral se mostró la mayor carga en el indicador “Cuando

se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador” ( $\lambda = .94$ ). Respecto al factor Equidad de Género obtuvo una mayor carga el indicador “En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de competir por mejores puestos, condiciones laborales o salariales” ( $\lambda = .84$ ), mientras que para el factor Legitimidad de Líderes la carga superior fue en el indicador “Se ha ganado el respeto como jefe/a” ( $\lambda = .89$ ). Se observaron covariaciones significativas entre Justicia Laboral y Equidad de Género (Cov=.21) y Justicia Laboral y Legitimidad de Líderes (Cov=.61), no siendo así entre los factores Equidad de Género y Legitimidad de Líderes entre los cuales, según los datos, no existió una relación significativa.

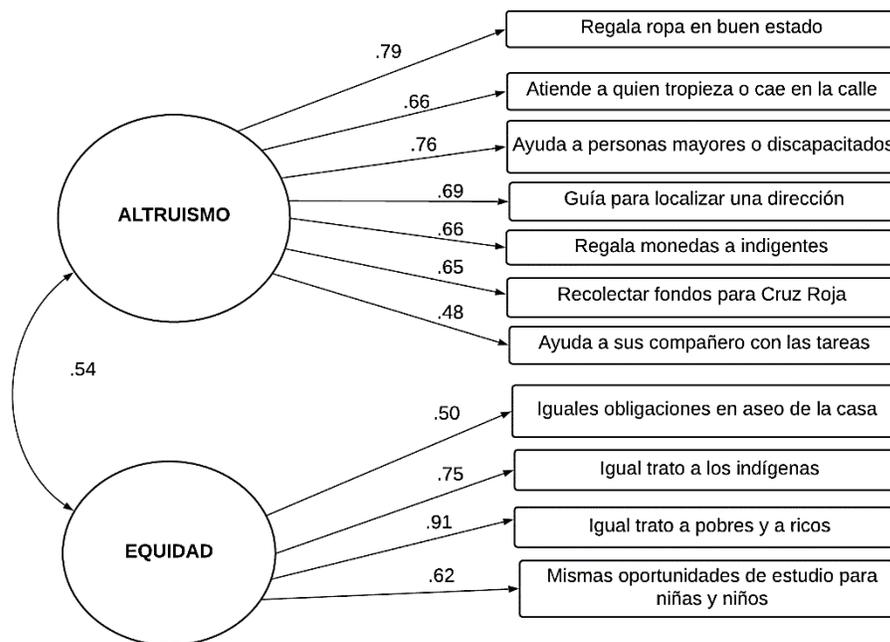
**4.3.5 Análisis Factorial Confirmatorio de la Escala de Autocuidado.**



**Figura 6.** Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Autocuidado. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=73.37$  (35 gl),  $p<.001$ ; BBNNFI =.90, CFI=.92; RMSEA =.08

En la Figura 6 se muestran los indicadores de bondad de ajuste para el modelo de Conductas de Autocuidado. Las cargas son altas y significativas y se ubica la de mayor peso en el indicador “Hace cosas que le brindan placer” ( $\lambda = .74$ ).

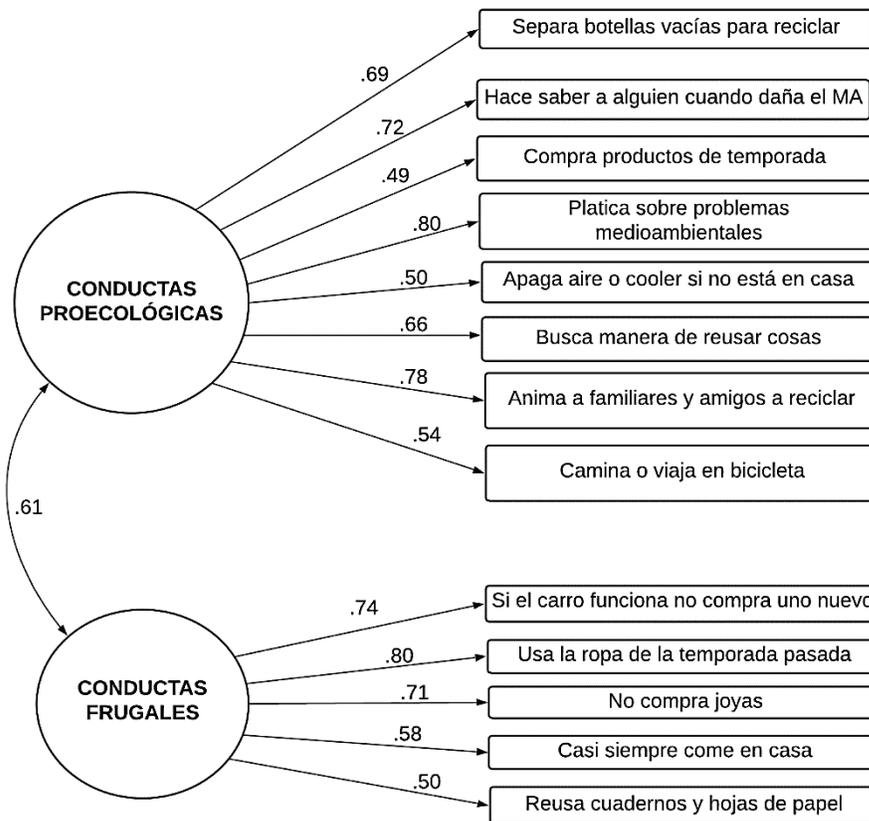
**4.3.6 Análisis Factorial Confirmatorio de las Escalas de Altruismo y Equidad.**



**Figura 7.** Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Altruismo y Equidad. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=83.60$  (43 gl),  $p<.001$ ; BBNFI =.92, CFI=.94; RMSEA =.07  
 5.7 Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Conductas Pro-ecológicas y Frugalidad.

El modelo para los factores Altruismo y Equidad, al igual en los modelos anteriores, muestra cargas relevantes y bondad de ajuste. En el primer factor el indicador “Regala ropa en buen estado” fue el de mayor peso ( $\lambda = .79$ ), mientras que en el segundo la carga más alta resultó hacia el indicador “Igual trato a pobres y ricos” ( $\lambda = .91$ ). También se observó una covariación alta y significativa entre ambos factores (Cov=.54).

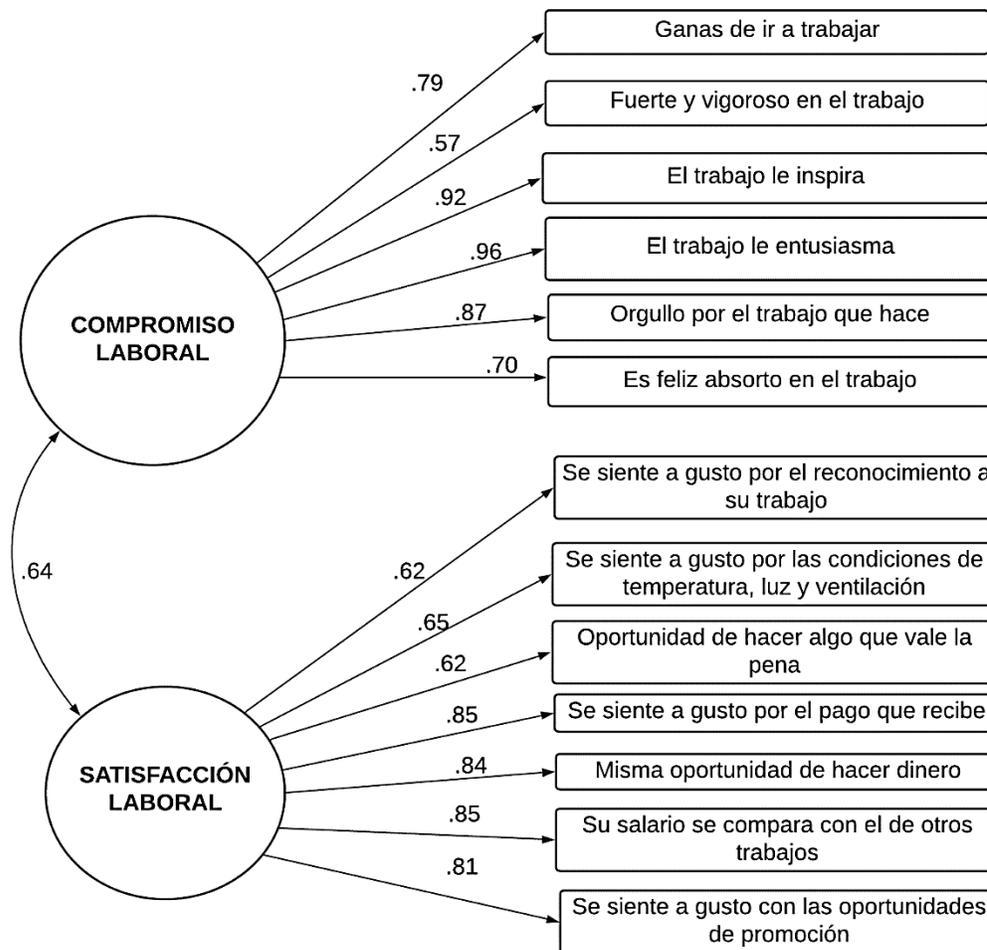
**4.3.7 Análisis Factorial Confirmatorio de las Escalas de Frugalidad y Conductas Pro-ecológicas.**



**Figura 8.** Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Frugalidad y Conductas Pro-ecológicas. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=141.35$  (63 gl),  $p<.001$ ; BBNFI =.88, CFI=.90; RMSEA =.09

La figura anterior muestra bondad de ajuste del modelo para los factores de Conducta Proecológica y Conductas Frugales, así como cargas significativas en todos sus indicadores. La conducta pro-ecológica de mayor peso factorial fue “Platica con amigos acerca de problemas relacionados con el ambiente” ( $\lambda = .80$ ), y la conducta frugal más representativa resultó “Utilizo la misma ropa que la temporada pasada, aunque pueda comprarme nueva” ( $\lambda = .80$ ). Ambos factores covariaron significativamente ( $Cov=.61$ ), lo que confirma la relación entre estas variables de estudio.

**4.3.8 Análisis Factorial Confirmatorio de las Escalas de Compromiso Laboral y Satisfacción Laboral.**



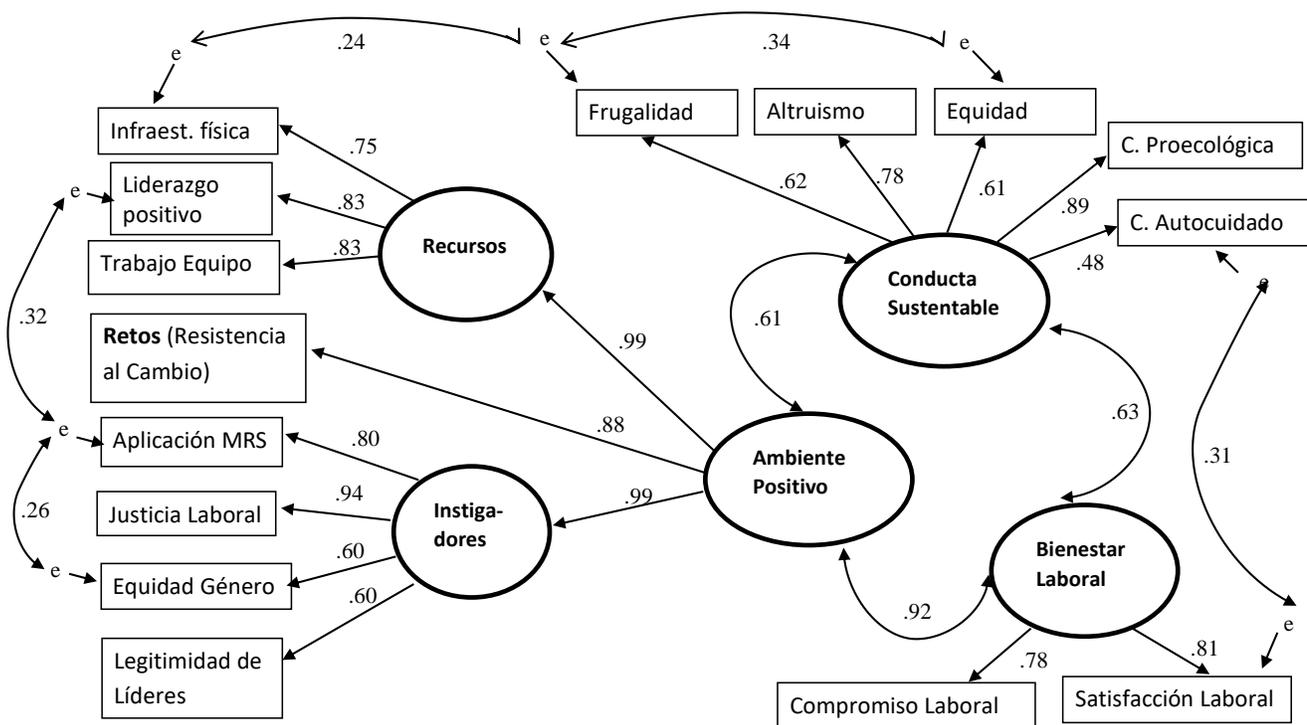
**Figura 9.** Análisis factorial confirmatorio de las Escalas de Compromiso Laboral y Satisfacción Laboral. Bondad de Ajuste:  $\chi^2=172.90$  (64 gl),  $p<.001$ ; BBNFI =.91, CFI=.93; RMSEA =.10

Los resultados en la Figura 9 indican bondad de ajuste del modelo para los factores de Compromiso y Satisfacción Laboral. En ambos, los indicadores fueron estadísticamente relevantes pues mostraron cargas significativas. El indicador de mayor peso para el factor Compromiso Laboral fue “Estoy entusiasmado con mi trabajo” ( $\lambda = .96$ ), mientras que el factor Satisfacción Laboral mostró mayor carga hacia los

indicadores “Me siento a gusto con la cantidad de pago por el trabajo que hago” ( $\lambda = .85$ ) y “Siento que mi salario se compara al de otros en otros trabajos” ( $\lambda = .85$ ).

**4.3.9. Modelo de Ecuaciones Estructurales para el Ambiente Organizacional Positivo, las Conductas Sustentables y el Bienestar Psicológico.**

Figura 10. Modelo de Ambiente Organizacional Positivo.



**Figura 10.** Resultados del modelo de ambiente organizacional positivo. Todos los pesos factoriales y covarianzas entre factores y errores son significativos ( $p < .05$ ). Bondad de ajuste:  $\chi^2 = 253.63$  (82 *gl*),  $p < .001$ ; BBNFI=.87, CFI=.90; RMSEA=.11.

La Figura 10 muestra los resultados del modelo estructural sometido a prueba. El factor de Recursos se formó coherentemente a partir de los indicadores infraestructura física ( $\lambda = .75$ ), liderazgo ( $\lambda = .83$ ) y trabajo en equipo ( $\lambda = .83$ ). A su vez, el factor Instigadores surgió de las variables aplicación del modelo de responsabilidad social ( $\lambda =$

.80), justicia laboral ( $\lambda = .94$ ), equidad de género ( $\lambda = .60$ ) y legitimidad del líder ( $\lambda = .75$ ). Por otro lado, los indicadores de frugalidad ( $\lambda = .62$ ), altruismo ( $\lambda = .78$ ), equidad ( $\lambda = .61$ ), conducta proecológica ( $\lambda = .89$ ) y autocuidado ( $\lambda = .48$ ) formaron la variable latente Conducta Sustentable; mientras que compromiso ( $\lambda = .78$ ) y satisfacción ( $\lambda = .81$ ) dieron origen al factor de Bienestar. Siguiendo la Teoría de los Ambientes Positivos, Recursos ( $\lambda = .99$ ), Retos ( $\lambda = .88$ ) e Instigadores ( $\lambda = .99$ ) formaron el factor de segundo orden Ambiente Laboral Positivo. Este factor de segundo orden covarió de manera alta y significativa ( $p < .05$ ) con la Conducta Sustentable ( $Cov = .61$ ) y con el Bienestar ( $Cov = .92$ ). Estos dos últimos factores también covariaron significativamente entre sí ( $Cov = .63$ ). Una serie de residuos moderadamente altos en la estimación del modelo señalaron la presencia de covariaciones particulares significativas entre variables, las cuales se calcularon indirectamente, a través de sus errores. Esas covariaciones se dieron entre los errores de liderazgo y aplicación del MRS ( $Cov = .32$ ), entre aplicación del MRS y equidad de género ( $Cov = .26$ ), entre infraestructura física y frugalidad ( $Cov = .24$ ), entre frugalidad y equidad ( $Cov = .34$ ), y entre autocuidado y satisfacción ( $Cov = .31$ ). Los resultados de la bondad de ajuste del modelo se describen al pie de la figura.

## V. Discusión

El presente estudio comprobó empíricamente un Modelo Teórico de Ambientes Positivos en el contexto organizacional. Si bien desde estudios previos se han confirmado modelos que explican las conductas sustentables a partir de la confluencia de variables socioambientales y psicológicas en diferentes entornos del desarrollo humano como el escolar, familiar, institucional, espiritual y jurídico, aun son escasos los estudios que desde las ciencias psicológicas ofrezcan explicaciones de los comportamientos para la conservación ambiental en contextos organizacionales. Siendo así, el estudio se propuso responder a la interrogante ¿Existe asociación entre los indicadores de ambiente positivo, las conductas sustentables y el bienestar psicológico en el ámbito organizacional? Para ello, se identificaron como objetivos de investigación corroborar la conformación de un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden a partir de la asociación entre los recursos, retos e instigadores organizacionales; medir las posibles relaciones entre las variables de ambiente positivo, CS y bienestar laboral y, por último, confirmar la pertinencia del modelo de ambientes positivos para fomentar simultáneamente conductas sustentables y bienestar psicológico en el ámbito organizacional.

Para el cumplimiento de sus propósitos el estudio se realizó en dos fases. En una primera etapa se llevó a cabo el Análisis Factorial Exploratorio de los instrumentos seleccionados para conocer sus propiedades psicométricas. Inicialmente fue necesario reducir las escalas extensas por el número de ítems, a fin de que fuese más factible y amigable el proceso de aplicación, considerando que serían un total de 16 escalas a aplicar en formato digital. Lo anterior sustenta la decisión de iniciar con el AFE para “explorar” de forma cabal las dimensiones subyacentes y los constructos latentes de las escalas y verificar hasta qué punto sus ítems representaban adecuadamente las variables de interés y sus dimensiones según la teoría (Mavrou, 2015).

Los resultados obtenidos en esta primera etapa reflejaron algunas divergencias en cuanto a la validez de constructo de algunas de las escalas seleccionadas para el estudio. Así, por ejemplo, la escala de Justicia organizacional, que desde la teoría es tridimensional (Patlán et al., 2014) en contraste resultó en una escala bifactorial: un primer factor compuesto por las dimensiones de justicia procedimental e interaccional y un segundo factor para la dimensión de justicia distributiva. Aun así, este resultado se respalda con el obtenido en los antecedentes de estudio para esta variable pues, en la adaptación de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman (1993) en una muestra de 1296 sujetos de la población mexicana, aun cuando se confirmó la composición de 3 factores, sus autoras señalaron que las correlaciones más altas ocurrieron entre el factor de justicia de procedimientos y el factor de justicia interaccional ( $r=.89$ ;  $p\leq.01$ ). Esta asociación pudiera indicar que, ante una alta percepción de justicia en los procedimientos, esencialmente existe una alta percepción de justicia interaccional y, de acuerdo con sus autoras, la alta percepción de justicia en un factor está estrechamente relacionada con una alta percepción de justicia en el resto de los factores de este constructo. Asimismo, otros antecedentes de estudio desarrollaron escalas de dos factores para medir la justicia en las organizaciones (Greenberg, 1993). De todos modos, este resultado se contrasta con los procedentes de muchos trabajos investigativos previos y revisiones sistemáticas de justicia organizacional donde ha sido analizada desde una escala tridimensional (Vásquez, Aranda & Ortiz, 2019; Pérez, Topa & Beléndez, 2019; Hossein, 2019; Gómez, 2020; Oviedo, 2021; Peiró, Montesa & Soriano, 2021; Valladares y Rojas, 2022).

De forma similar se comportaron los resultados obtenidos para las escalas de Altruismo, Frugalidad y Conducta Pro-ecológica cuyas estructuras resultantes para esta muestra de datos específica no coincidió con la estructura teórica. En los tres casos se obtuvieron escalas bifactoriales que se contrastaron con la teoría y los antecedentes de

estudio de estas variables, en los cuales han resultado escalas unifactoriales, (Kaiser, 2004; Corral & Pinheiro, 1993; Tapia, Corral, Fraijo & Durón, 2013; Corral, Tapia, Frías, Fraijo y González, 2009). De todos modos, cabe destacar que los estudios mencionados se realizaron con muestras diferentes a la de la presente investigación que comprende el contexto empresarial, asimismo el tamaño de la muestra ( $n < 300$ ) pudiera estar influyendo en la precisión de los estimadores poblacionales y a su vez en la certeza de las inferencias elaboradas en un estudio hasta ese punto del análisis, exploratorio, (Osborne & Costello, 2004).

De todos modos, los estadísticos descriptivos arrojaron confiabilidad de las escalas propuestas con índices para el Alfa de Cronbach  $\geq .70$ , cumpliendo así con el criterio estadístico señalado desde la teoría (Kline, 1999). Respecto a las acciones que más caracterizaron a los sujetos de investigación resalta *la existencia de una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales*. Este resultado coincide con lo enunciado por Ortega, Rodríguez & Hernández (2017) sobre el papel relevante de la política de aseguramiento, seguridad y protección para ejercer las tareas en la infraestructura organizacional, así como su repercusión en el óptimo funcionamiento de las empresas (Álvarez y Torres, 2018). Asimismo, se han destacado los elementos de protección personal, que si bien no eliminan del todo el riesgo laboral mitigan la exposición de las y los colaboradores a situaciones de accidentalidad que pueden perturbar su bienestar psicológico y su productividad (García, 2006).

Los datos obtenidos refieren que lo que más caracteriza a los líderes organizacionales según la percepción de sus trabajadores es *ser un modelo de energía positiva que reconoce y alienta a otros colaboradores que también son energéticos positivos*. Este resultado coincide con la importancia de estudiar a la persona positiva en el ámbito organizacional en tanto sus fortalezas sirven de orientación efectiva hacia el desarrollo de la organización (Corral et al., 2015). De igual forma se confirma la figura del

líder organizacional positivo como promotor de rendimientos extraordinarios y que trasciende el carisma y lo complementa con su enfoque hacia brindar energía positiva, promover lo mejor de la condición humana, y fomentar la virtuosidad en el entorno laboral (Cameron & Caza, 2004; Cameron, 2008). Tal como aseguran otros antecedentes de esta variable, para los empresarios actuales es necesario el liderazgo que motive, estimule, energice y empodere a sus colaboradores/as (Brunet, 2004; Carillo, Paredes, Paredes & Núñez, 2019).

Según refirieron los sujetos investigados, *trabajar en su grupo es como formar parte de un equipo*. Los antecedentes teóricos plantean la necesidad del establecimiento de relaciones positivas significativas de cooperación, apoyo y empatía propias del trabajo en equipo, que tributen al crecimiento y desarrollo personal (Corral et al., 2015). Sentirse parte de un equipo de trabajo da cuenta de la existencia de confianza entre sus miembros e implica una mutua dependencia, cohesión y deviene en productividad, competitividad, apoyo mutuo, complementariedad y compromiso con un propósito común (Gil et al., 2008; Ayoví-Caicedo, 2019). Por tanto, se diferencia del trabajo en grupo por su relevancia para que sea aprovechado el talento colectivo (Cortese Management, 2009; Toro, 2015).

Respecto a la Resistencia al Cambio, predomina la percepción de que “*La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales*”. Existe coincidencia entre este resultado y los estudios previos y la teoría, pues diversos autores han asegurado que para el éxito organizacional es preciso brindar respuestas eficaces ante los cambios del entorno (Jaramillo et al., 2012; Michel et al., 2013), y que estos pueden ser planificados o súbitos (Morales y González, 2020), y en ambos casos, su adecuado manejo puede favorecer la consecución de ventajas competitivas, (Vallejo et al, 2017; Cardeña, 2019). En consecuencia, la creación de condiciones para la adaptación al cambio es asumido como una de las

responsabilidades más importantes de los directivos empresariales (Mintzberg & Westley, 1992; Buono y Kerber, 2010; Minoja, 2012; Sandoval, 2014).

*Las Prácticas de Responsabilidad Social para el desempeño en el puesto*, las *Prácticas de RS en las relaciones laborales* y las *Prácticas en RS en derechos humanos* fueron las dimensiones resultantes en cuanto a la aplicación del Modelo de RS, las cuales responden a las dimensiones identificadas por Lozano (2012) como materias fundamentales de RS en función de las y los trabajadores. Y es que, de acuerdo con la teoría que respalda esta variable, la RSC debe constituir un compromiso constante más que nada, con la generación de estrategias que fomenten el desarrollo y la conservación del entorno, comenzando por las buenas prácticas hacia las y los colaboradores (García & Duque, 2012). De esta forma, persigue la garantía de sus derechos de acceso a oportunidades de continuación de estudio; de tener las condiciones laborales pertinentes para la conservación de su salud física y bienestar en general durante la jornada laboral; de que existan y se implementen políticas empresariales para la relación armónica entre directivos y colaboradores; y que se respete la individualidad, equidad y diversidad.

Lo anterior guarda estrecha relación con los resultados referidos a la Equidad de Género, donde la *accesibilidad*, la *corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal*, el *acoso y hostigamiento* y el *reclutamiento y selección de personal* fueron las dimensiones más identificadas por la muestra, que coinciden con los resultados de estudios previos (Saldaña y Llätser, 2007; Beltrán, 2008; Flores, 2010; Cabral y García, 2013; Velasco, 2013; Arias, 2015), los cuales argumentan que las políticas de RRHH bajo la perspectiva de la equidad de oportunidades incorporadas a la selección, contratación, compensación y acceso de personal diverso, favorece que se potencien las posibilidades del capital humano dentro de la organización.

De igual forma, se ha argumentado desde la teoría y los estudios previos que la percepción de que el líder es *el adecuado para ocupar su puesto y se ha ganado el*

*respeto como jefe* influye en el nivel de efectividad de las autoridades. Los estudios organizacionales argumentan que el carácter legítimo del liderazgo se vincula mayormente con el saber y dominio técnico asociado a este puesto, y no es posible que exista un líder legítimo sin el suficiente dominio de las técnicas para la ejecución eficaz y sensata de sus funciones (Eguiguren, 2016; Soto, 2016). Asimismo, las creencias de los miembros de una organización sobre la posesión de habilidades requeridas para un puesto directivo permiten que se legitime el poder, por tanto, no basta con poseer las habilidades, deben ser percibidas. Solo la percepción de una adecuada ocupación del puesto como jefe otorga la condición de autoridad real, (Ridgeway y Berger, 1986; Rodríguez, 2000; Mosley, Megginson y Pietri, 2005; Whetten y Cameron, 2005; Cetina et al., 2010).

Respecto a las conductas sustentables, las más practicadas por los participantes fueron las conductas equitativas, donde prevaleció *el trato igual para las personas pobres y ricas, y para los que son y no son indígenas*, y las conductas frugales. De estas últimas la acción que más caracterizó a las y los colaboradores fue *no comprar un carro más nuevo, aun teniendo el dinero, si su carro funciona todavía funciona bien*. Entre tanto, la conducta altruista más característica fue *brindar atención a alguna persona que tropieza, se cae, o que se lastima en la calle*, mientras que la conducta pro-ecológica más común consistió en *comprar frutas y verduras de temporada*. Al comparar los anteriores resultados con los obtenidos en los antecedentes de estudio correspondientes, se observan coincidencias entre los primeros con estos últimos (Corral et al., 2009; Tapia et al., 2016; Corral et al., 2020). Igualmente, la conducta de autocuidado más practicada fue intentar estar bien consigo mismo, que coincide con el estudio de Corral et al. (2020) como una de las acciones más autorreportadas.

En el caso de los indicadores de compromiso y satisfacción laboral, *Estoy orgullosa(o) del trabajo que hago* y *Me siento orgulloso de un trabajo bien hecho* fueron

los más señalados respectivamente. El primer indicador hace referencia a la dimensión de dedicación según Hernández et al. (2016), coincidiendo así con los resultados de ese precedente de estudio donde los indicadores correspondientes a la dimensión referida alcanzaron los mayores valores (Schaufeli et al., 2002; Llorens et al., 2007; Hernández et al., 2016).

A decir de Laca et al. (2006) la satisfacción laboral se entiende como el sentimiento que las personas poseen sobre sí mismas y respecto a su trabajo. En este sentido, el segundo indicador se corresponde con la dimensión de logro referida en los antecedentes (Aguilar et al., 2011), cuyos resultados coinciden con los del presente estudio en tanto fue la pregunta con la media más alta y la dimensión con la que más se identificaron los participantes.

En la segunda etapa del estudio se realizó el Análisis Factorial Confirmatorio de las escalas resultantes de la etapa previa para identificar los constructos latentes que dieran cuenta de varianza común compartida, corregir las insuficiencias inherentes a la perspectiva exploratoria y alcanzar una mayor concreción de las hipótesis establecidas (Batista et al, 2004; Hair et al., 2010; Mavrou, 2015). Una primera parte del análisis se dirigió a validar las escalas resultantes de la etapa exploratoria mediante modelos estructurales. Todas las escalas mostraron validez de constructo. En la segunda parte se sometió a prueba el modelo estructural de Ambientes Organizacionales Positivos a partir del cual se dio cumplimiento a los objetivos referidos en líneas previas, como se detallará a continuación:

El primer objetivo consistió en corroborar la conformación de un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden a partir de la asociación entre los recursos, retos e instigadores organizacionales. Para ello, en primer lugar, se conformó el factor de Recursos con los indicadores infraestructura física, liderazgo organizacional positivo y trabajo en equipo, resultado este que muestra coincidencias con estudios

previos que distinguen en la estructura organizacional recursos tangibles e intangibles, ambos requeridos para el óptimo funcionamiento empresarial (Chiavenato, 1999; Álvarez y Torres, 2018). Asimismo, desde los antecedentes los recursos organizacionales son concebidos desde un enfoque sistémico y complejo cuyo análisis no debe ser aislado ni descontextualizado del ambiente de estudio pues se comportan como una totalidad organizada, (García, 2006; Blázquez y Mondino, 2012).

En segundo lugar, el factor Instigadores fue formado a partir de las variables aplicación del modelo de responsabilidad social, justicia laboral, equidad de género y legitimidad del líder, lo cual coincide con antecedentes que resaltan la importancia de la percepción de los colaboradores sobre las prácticas de responsabilidad social corporativa en materia de derechos humanos y laborales, que se asocian a la existencia de relaciones laborales justas y equitativas, con igualdad de oportunidades para todas y todos en aspectos que fueron previamente explicados, y que en suma, garantizan una vida organizacional saludable (Saldaña y Llätser, 2007; Arias, 2015; Saldaña, 2016; Medina, 2017; Navarro, 2018; Flores et al., 2020). Lo anterior supone también una explicación para las covariaciones específicas halladas entre los indicadores de la aplicación del MRS y los indicadores de equidad de género. Asimismo, desde estudios previos reconocen y resaltan el rol del líder responsable legítimo en la conducción de la organización para el eficaz enfrentamiento de problemas sociales y ambientales desafiantes, y de su compromiso con la aplicación del modelo de RSC, cuya actuación responsable provoca un efecto dominó que transfiere el modelo de comportamiento responsable al resto de la organización, (Porto y Castromán, 2006; Remacha, 2016). De ahí pudiera explicarse la existencia de covariaciones significativas entre los errores de liderazgo y aplicación del MRS.

Las asociaciones entre los Recursos, los Retos y los Instigadores organizacionales conformaron el Ambiente Organizacional Positivo como factor de segundo orden, que de

un lado confirma la Teoría de los Ambientes Positivos (Corral et al., 2015), y por otra parte dio cumplimiento a este primer objetivo.

El segundo de los objetivos consistió en medir las posibles relaciones entre las variables de ambiente positivo, conducta sustentable y bienestar laboral. Para ello, primero se formó la variable latente Conducta Sustentable a partir de los indicadores de frugalidad, altruismo, equidad, conducta pro-ecológica y autocuidado. Este resultado permitió confirmar los obtenidos en los estudios de Corral et al., (2020) y Schultz (2001) quienes sugirieron que el cuidado de los demás, de la biosfera y de uno mismo en su conjunto, orientan hacia los comportamientos sostenibles y, por tanto, son componentes del constructo de conducta sustentable.

A su vez, los indicadores de compromiso y satisfacción originaron el factor de Bienestar Laboral. Este resultado coincide con los obtenidos en las investigaciones previas (Schulte y Vainio, 2010; Salanova et al., 2016; Hermosa, 2018) quienes demostraron que el bienestar psicológico en el trabajo se refleja en la satisfacción con la actividad laboral, que un elevado nivel de satisfacción laboral es proporcional a un elevado nivel de compromiso, y que ambos en su conjunto pueden ser determinantes para el bienestar experimentado por el personal (Arias y Camacha, 2018; Woerkom et al., 2020; Afrahi et al., 2021; Saks, 2021).

Como parte de los resultados, una observación particular lo ameritan las covariaciones particulares significativas obtenidas entre las variables de infraestructura física y frugalidad, frugalidad y equidad, y autocuidado y satisfacción. Respecto a la primera covariación, estudios previos desde las ciencias administrativas aseguran que la perspectiva frugal en las acciones empresariales permite reducir y optimizar el uso de los recursos materiales hacia un desarrollo productivo eficaz y en tal sentido, ha sido asociado desde la academia con la sustentabilidad económica, social y ecológica-ambiental, (Llorens, 2018; Martin, 2019; Osuna y Ballesteros, 2021). De otro lado, en el

marco teórico de los ambientes positivos y la psicología de la sustentabilidad, autores ya referidos argumentan la existencia de la infraestructura física como un requisito necesario para que se desarrollen comportamientos protectores del medioambiente natural, como es el caso de las conductas frugales.

Respecto a la covariación significativa que se observó entre frugalidad y equidad, si se parte de que la segunda implica el balance entre la integridad de los ecosistemas y el bienestar humano, tal como señala el estudio previo de Corral et al. (2010), y esto a su vez posibilita el acceso a los recursos y la preservación del medio ambiente, es atinado entonces suponer que existe una relación estrecha entre la equidad y la frugalidad como una de las características más representativas de un estilo de vida sustentable (Tapia et al., 2013).

De otro lado, son varios los estudios que han relacionado el autocuidado y la satisfacción laboral. Por ejemplo, Jiménez et al. (2012) en su investigación argumentan la necesidad de fomentar el autocuidado para aumentar la satisfacción laboral como factor protector ante el burnout. A su vez, las dimensiones física, psíquica y social del autocuidado han sido consideradas atenuantes de una valoración deficiente de la calidad de vida laboral (Vidal et al., 2019), por tanto, existen coincidencias entre los antecedentes y la covariación significativa resultante entre estos indicadores.

En respuesta del tercer y último objetivo, los tres factores formados (ambiente organizacional positivo, conducta sustentable y bienestar laboral) presentaron covariaciones altas y significativas que concuerdan con los estudios de Corral et al. (2021). Estos resultados permitieron confirmar la pertinencia del modelo de ambientes positivos para fomentar simultáneamente conductas sustentables y bienestar psicológico en el ámbito organizacional.

Al cierre, las coincidencias entre los antecedentes de estudio y los resultados de la presente investigación permitieron aceptar las hipótesis de que dada las interrelaciones

entre los recursos, retos e instigadores se conformaría un ambiente organizacional positivo como factor de segundo orden y en segundo lugar, que en un ambiente organizacional positivo las personas practican conductas sustentables a la vez que experimentan niveles más altos de bienestar laboral al superar los retos que se manifiestan en su entorno.

### **5.1 Limitaciones del Estudio**

Si bien se lograron los objetivos trazados para la investigación, es preciso reconocer que durante su desarrollo hubo limitaciones que pudieron haber influido en los resultados obtenidos, lo cual permite dimensionar los hallazgos y el impacto del estudio. Además, puede servir como punto de partida para futuras investigaciones donde una vez resueltas estas limitaciones, se podrá alcanzar una mayor generalización de los resultados en el estudio de los ambientes organizacionales positivos.

A tenor con lo anterior, el acceso a los datos se vio limitado por los impedimentos y requisitos para acceder a las empresas donde laboraban las y los colaboradores que conformaron la muestra. En muchos de los casos se constató resistencia y baja disposición del personal administrativo para colaborar con la investigación, principalmente del área de RRHH, (por incredulidad y/o falta de tiempo) resultando que, aun cuando se obtuvo una muestra con relevancia estadística, solo participaron 154 colaboradores de los 225 que se concibieron inicialmente. Al respecto, se podría valorar como posible solución establecer contactos previos por parte de la universidad mediante la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, pues tienen mayor intercambio con las entidades empresariales, de forma tal, que el acceso a los datos sea más factible y se logre una muestra más representativa de la población de interés.

De otro lado, aun cuando se redujeron los instrumentos para mayor factibilidad de la aplicación, su extensión total pudo sesgar las respuestas debido a factores como el cansancio y la disposición de tiempo, teniendo en cuenta que muchos fueron aplicados in

situ y de forma digital. A fin de superar esta posible limitante futuros estudios deberán valorar la selección de instrumentos menos extensos, o reducir aún más los seleccionados siempre que no afecte la confiabilidad y validez de las escalas. Asimismo, el uso de Qualtrics como método para la recolección de datos, si bien constituye un diseño sencillo y de fácil implementación, muchos colaboradores, aunque consintieron su participación refirieron estar más cómodos con el formato tradicional (papel y lápiz), por lo que debe considerarse para futuras aplicaciones.

## VI. Referencias

- Acosta, H., Llorens, S., Escaff, R., Díaz, J.P., Troncoso, S., Salanova, M. y Sanhueza, J. (2019). ¿Confiar o no Confiar?: El Rol Mediador de la Confianza entre el Trabajo en Equipo y el Work Engagement. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 38(1), 85-99.  
<https://doi.org/10.21772/ripo.v38n1a07>
- Afrahi, B., Blenkinsopp, J., Fernandez de Arroyabe, J. C., & Karim, M. S. (2021). Work disengagement: A review of the literature. *Human Resource Management Review*, 100822.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100822>
- Aguilar, M. C., Monteoliva, A. y García, J. M. A. (2005). Influencia de las normas, los valores, las creencias proambientales y la conducta pasada sobre la intención de reciclar. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 6(1), 23-36. <http://hdl.handle.net/10481/50291>
- Aguilar, N., Magaña, D.E. y Guzmán, C. (2011). *Satisfacción laboral en profesores investigadores universitarios*. Trabajo presentado en el 11vo. Congreso Internacional Retos y Expectativas de la Universidad. Villahermosa, Tabasco.
- Álvarez, M., & Torres, M. L. (2018). ¿Can resources act as capabilities foundations? A bibliometric analysis. *Revista UIS Ingenierías*, 17(2), 185–200.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6469089>
- Aragonés, J.I. y Américo, M. (2010). *Psicología Ambiental. Aspectos conceptuales y metodológicos*. En J.I. Aragonés y M. Américo (Eds.), *Psicología Ambiental*, Madrid: Editorial Pirámide.
- Arias, L. F. y Camacho, C. (2018). Satisfacción con la vida y en el trabajo, equidad en el salario y distrés. *Calidad de vida en las organizaciones, las familias y la sociedad*.  
<http://riaa.uaem.mx/handle/20.500.12055/343>
- Arias, N.V. (2015). Sistema de certificación de Gestión de Igualdad y Equidad de Género y políticas de recursos humanos: relación e impacto sobre los resultados de las organizaciones.  
<https://roderic.uv.es/handle/10550/50590>
- Arredondo, F., Vázquez, J.C. y De la Garza, J. (2018). Modelo de análisis estructural del comportamiento ciudadano organizacional: el caso de las empresas industriales del

- noreste de México. *Estudios Gerenciales*, 34(147), 139-148.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.147.2593>
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Barker, R.G. (1968). *Ecological Psychology: Concepts and methods for studying the environment of human behavior*. Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Barney, J. B. (1991) "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barrera L.F. (2017). *Espiritualidad y elementos físicos que la propician, Conductas sustentables, Conservación ambiental y Bienestar: Un modelo de Ambiente espiritual positivo*. Repositorio Institucional Unison.
- Barroso, G. y Delgado, M. (2007). La gestión por proyectos y cambio organizacional. *Tecnociencia Universitaria* 5(5), 8-13. <http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/pdf/rvc/v5n5/v5n5a03.pdf>
- Batista, J.M., Coenders, G. & Alonso, J. (2004). Análisis factorial confirmatorio. Su utilidad en la validación de cuestionarios relacionados con la salud. *Medicina Clínica* 122(Supl.1), 21-27. <http://www3.udg.edu/fcee/professors/qcoenders/pap21.pdf>
- Bedoya, S., Henao, N.A., Toalongo, M.F. y Villegas Y. (2020). Estrategias de autocuidado en el sector formal e informal implementadas en países de América Latina. <http://hdl.handle.net/10946/4851>
- Beltrán, E. (2008). Justicia, democracia y ciudadanía: Las vías hacia la igualdad. *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos*. 191-242. <https://doi.org/eltalondeaquiles.pucp.edu.pe>
- Blázquez, M. y Mondino, A. (2012). Recursos Organizacionales: Concepto, Clasificación e Indicadores. *Técnica Administrativa* 11(01). <http://www.cyta.com.ar/ta1101/v11n1a3.htm>
- Bong, S., S. M. Ebrahim y W. Jun, (2015). Ethical leadership and followers' attitudes toward corporate social responsibility: The role of perceived ethical work climate. *Social Behavior and Personality*, 43(3), 353-366.

- Brown, M. E. & Treviño L. K. (2014), «Do Role Models Matter? An Investigation of Role Modeling as an Antecedent of Perceived Ethical Leadership», *Journal of Business Ethics*, 122(4),587-598.
- Brunet, L. (2004). El Clima de Trabajo en la Organizaciones: Definición Diagnostica y Consecuencias. México: Trillas. <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Cabral, B. y García, T. (2013). El género. Una categoría de análisis crítico para repensar las relaciones sociales entre los sexos.  
<http://doi.org/www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/16344>
- Calvo, O. (2018). Tendencias. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*. (19)140-163. Universidad de Nariño.
- Cameron, K. (2008). *Positive leadership. Strategies for extraordinary performance*. San Francisco, CA: Berret-Koehler Pub.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Icade Business School
- Cardeña, C. A. (2019). Cambio organizacional.  
<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v15/doc/2733.pdf>
- Carrillo, D. A., Paredes, Á.V., Paredes, I. I., & Núñez, C. (2019). Reflexiones teóricas sobre el liderazgo en el desarrollo empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria. Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación*. 4(4), 105-124. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i4.126>
- Carro J., Sarmiento S. y Rosano G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales* 33 (2017) 352–365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Carvajal, A.M., Gómez, D., Ovalle, R. y Rosero A.L. (2020) Experiencias alrededor de la aplicación de Mindfulness en Seguridad y Salud en el Trabajo. Universidad de Medellín: Colombia.  
<http://hdl.handle.net/10946/4850>

- Castro, A., Díaz, P. (2020). "Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española". *Profesional de la información*, 29(3) <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Cázares, J.A. (2019). *Responsabilidad social empresarial y desempeño financiero. Un estudio para empresas que cotizan en la bolsa mexicana de valores*. Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/17648>
- Cernas, D., Mercado, P., & Davis, M. (2018). Perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional: efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 34, 1-9.  
<https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a1>
- Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas*, 9(1), 124-137. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171014431007>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Cohen, Y. & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321.  
<https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Corral V. (2001). *Comportamiento proambiental. Una Introducción al estudio de las conductas protectoras del ambiente*. Resma, Santa Cruz de Tenerife, España.
- Corral V. y Frías M. (2016) La sostenibilidad de entornos positivos. *Environment, Development and Sustainability: A Multidisciplinary Approach to the Theory and Practice of Sustainable Development*. 18 (2016), 965-984. <https://doi.org/10.1007/s10668-015-9701-7>
- Corral V., Corral N., Frías M., Yancy M., Peña E.E. (2021). Positive Environments and Precautionary Behaviors During the Covid-19 Outbreak. *Frontiers in Psychology*.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624155>

- Corral V., Frías M., Fraijo B., Tapia C., Corral N. y Gaxiola J. (2015) *Ambientes Positivos. Ideando Entornos Sostenibles Para El Bienestar Humano y La Calidad Ambiental*. México: Pearson.
- Corral V., Frías, M. y García, C. (2010). Introducción a las dimensiones psicológicas del sustento sostenible (págs. 3-18). Nueva York: Nova Science Publishers.
- Corral, V. (2006). Teorías explicativas de la interacción persona, cultura y medio ambiente: Análisis y propuestas. *Persona, sociedad y medio ambiente: perspectivas de la investigación social de la sostenibilidad*. Sevilla: Consejería de Medio Ambiente. Junta de Andalucía.
- Corral, V. (2012). Sustentabilidad y psicología positiva. Una visión optimista de las conductas proambientales y prosociales. México: Manual Moderno
- Corral, V. y Pinheiro, J. (2004). Aproximaciones al estudio de la conducta sustentable. *Medio ambiente y comportamiento humano*. 5 (1 y 2), 1-26.  
[https://doi.org/mach.webs.ull.es/PDFS/Vol5\\_1y2/VOL\\_5\\_1y2\\_a.pdf](https://doi.org/mach.webs.ull.es/PDFS/Vol5_1y2/VOL_5_1y2_a.pdf)
- Corral, V., Aguilar, M. & Hernández, B. (2019). Bases Teóricas que Guían a la Psicología de la Conservación Ambiental. *Papeles Del Psicólogo*, 40(3), 174-181.  
<https://doi.org/10.23923/pap.psicol2019.2897>
- Corral, V., Montiel M., Sotomayor M., Frías M., Tapia C., y Fraijo, B. (2011). Psychological wellbeing as correlate of sustainable behaviors. *International Journal of Hispanic psychology*, 4, 31–44.  
[https://doi.org/286230926Psychological\\_wellbeing\\_as\\_correlate\\_of\\_sustainable\\_behaviors](https://doi.org/286230926Psychological_wellbeing_as_correlate_of_sustainable_behaviors)
- Corral, V., Pato, C. & Torres, N. (2021). Testing a tridimensional model of sustainable behavior: self-care, caring for others, and caring for the planet. *Environment, Development and Sustainability: A Multidisciplinary Approach to the Theory and Practice of Sustainable Development*, Springer, 23(9), 12867-12882
- Corral, V., Tapia, C., Frías, M., Fraijo, B. y González, D. (2009). Orientación a la sostenibilidad como base para el comportamiento pro-social y pro-ecológico. *Medio ambiente y comportamiento humano*, 10(3), 195-215.
- Cortese Management, A. (2009). Trabajo en equipo: descubriendo el talento colectivo. Obtenido de [http://jvegadonoso.blogspot.com/2009/11/trabajo-en-equipo-descubriendo-el\\_06.html](http://jvegadonoso.blogspot.com/2009/11/trabajo-en-equipo-descubriendo-el_06.html)

- Cruz, S., L.A. (2008). El concepto de legitimidad en la autoridad: elementos de análisis para comprender la relación autoridad-subordinación en el comportamiento administrativo. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (40),68-82.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71612100006>
- Cruz, S., L.A. (2020). Liderazgo y legitimidad en las organizaciones. XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.  
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2016/16.04.pdf>
- Csikszentmihalyi, M. (2000). *Beyond boredom and anxiety*. San Francisco, CA, US: Jossey Bass.  
*Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*. <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0398.pdf>
- Dalal, R.S. (2013). Job attitudes: Cognition and affect. In N.W. Schmitt, S, Highhouse & I. Weiner (Eds.)
- De Dovitiis, A. (2005). *Los Recursos Tangibles e Intangibles*.
- De la Rosa M. E., (2014). *Gestión ambiental en las organizaciones. Retos y oportunidades del Desarrollo Sustentable y Responsabilidad Social*. Universidad de Sonora.  
<http://dx.doi.org/10.13140/2.1.4020.7365>
- De La Rosa, M. E. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 6(17 mayo-agosto), 87–102. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.102>
- De Young, R. (2000). Expanding and evaluating motives for environmentally responsible behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 509–526. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00181>.
- Declaratoria de Vigencia de la Norma Mexicana NMX-SAST-26000-IMNC-2011. Guía de Responsabilidad Social. Recuperado el día 26 de abril de 2020 de <http://dof.gob.mx/normasOficiales/4747/seeco1/seeco1.htm>
- Denison, D. (2001). Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change? En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. Ch. Earley (Eds.), *The International Handbook of Organizational Culture and Climate* (pp. 347-372). Chichester: John Wiley & Sons

Dey, T. (2012). Predictors of organizational commitment and union commitment: A conceptual study. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 4, 62-75.

<https://ssrn.com/abstract=2185230>

Durón F., García F. I., Rodríguez J.E y Estrada S.A. (2019). *Bienestar personal y su relación con la conducta sustentable*.

<https://doi.org/332571584> [Bienestar personal y su relacion con la conducta sustentabl](#)  
[e/citations](#)

Eguiguren, M. (2016). Legitimidad y Liderazgo. *Singular Net Consulting*.

<https://www.singularnet.biz/2016/11/24/legitimidad-y-liderazgo/>

Escudero, J., Delfín, L. A., & Arano, R. M. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>

Espinoza, D. y Muñoz, A. (2018). Satisfacción laboral y justicia organizacional en una institución de funcionarios públicos de la ciudad de Los Ángeles, Chile.

<http://repositorio.udec.cl/jspui/handle/11594/3294>

Field, A. (2005) *Discovering statistics using SPSS* (2nd edition). Sage Publications.

<https://doi.org/publication/247826587>

Flores, I.C., Tristán, B.V. y Sánchez, A. (2020). Innovación en investigaciones sociales de posgrado. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí, pp. 457.

<https://www.researchgate.net/publication/341385246> [Innovacion en Investigaciones Soci](#)  
[ales de Posgrado](#)

Flores, M. (2010). Economía del género: el valor simbólico y económico de las mujeres en la nueva economía costarricense. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Costa\\_Rica/iis-](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Costa_Rica/iis-ucr/20120725012806/economia.pdf)

[ucr/20120725012806/economia.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Costa_Rica/iis-ucr/20120725012806/economia.pdf)

Foro Económico Mundial (26 de mayo de 2020). [https://www.weforum.org/press/2020/05/dramatic-](https://www.weforum.org/press/2020/05/dramatic-rise-of-cybersecurity-risks-from-covid-19-prompts-action-plan/)  
[rise-of-cybersecurity-risks-from-covid-19-prompts-action-plan/](https://www.weforum.org/press/2020/05/dramatic-rise-of-cybersecurity-risks-from-covid-19-prompts-action-plan/)

Gaceta del Senado de la República Martes 19 de marzo de 2019 / Gaceta: LXIV/1SPO-104/91285

[https://www.senado.gob.mx/64/gaceta\\_del\\_senado/documento/91285](https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/91285)

- García, M., & Duque, J. L. (2012). Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones. *Libre Empresa*, 9(1), 13–37.  
<https://doi.org/10.18041/16572815/libreempresa.2012v9n1.2965>
- García, A. G. (2006). Seguridad Industrial, Charlas y Experiencias para un Ambiente Seguro. ECOE Ediciones  
[http://www.ecoediciones.mx/wpcontent/uploads/2016/08/Seguridad\\_industrial.pdf](http://www.ecoediciones.mx/wpcontent/uploads/2016/08/Seguridad_industrial.pdf)
- García, A.A. (28 de diciembre de 2019). *2020 Retos y oportunidades para las organizaciones*. Expansión. <https://expansion.mx/opinion/2019/12/28/2020-retos-y-oportunidades-para-las-organizaciones>
- García, R. (2006). “Sistemas Complejos; Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria”.  
<http://secat.unicen.edu.ar/wpcontent/uploads/2020/03/GARCIA-Sistemas-complejos1.pdf>
- Gibson, J. (1979). *The ecological approach to visual perception*. Boston, MA: Houghton  
<https://doi.org/10.4324/9781315740218>
- Gil, F., Rico, R., Sánchez-Manzanares, M. (2008) Eficacia de equipos de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 29, 25-31. <https://www2.papelesdelpsicologo.es/pdf/1535.pdf>
- Gil, M.G., Vázquez, I.L., Clark, Y. y Solís, R.T. (2018). *Perspectiva de Género en el Departamento de Recursos Humanos*. Edición Especial del I Congreso Internacional de Género. Instituto Tecnológico de Sonora, (105) 37-42.  
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/SiteAssets/Paginas/pacioli/Especial-CongresoDeGenero-105.pdf>
- Gómez, E.L. (2020). Revisión sistemática de los factores asociados a la justicia organizacional a nivel internacional durante el periodo 2010-2019. *Colección Lima Norte*.
- González, M.M. (2017). Justicia organizacional, calidad de vida laboral y salud de los trabajadores  
<http://hdl.handle.net/10272/15224>

- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 79–103. <https://psycnet.apa.org/record/1993-97521-004>
- Grupo BMV Recuperado el 10 de enero de 2022 <https://www.bmv.com.mx/es/grupo-bmv/informe-anual>
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hall, M. y Nivens S. (2014). Worksite health promotion program participation: A study to examine the determinants of participation. *Rev Health Promotion Practice*, 768-76. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24231632/>
- Hermosa, A. M. (2018). Características laborales y compromiso con el trabajo: Explorando el bienestar laboral. *Estudios de Administración*, 1, 20–31. <http://dx.doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55391>
- Hernández R., Fernández C. y Baptista M.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL
- Hernández, B., Suárez, E., Corral, V., & Hess, S. (2012). The relationship between social and environmental interdependence as an explanation of proenvironmental behavior. *Human Ecology Review*, 19,1-9.
- Hernández, M. R. (2016). Autocuidado y promoción de la salud en el ámbito laboral. *Revista Salud Bosque*, 5(2), 79–88. <https://doi.org/10.18270/rsb.v5i2.1468>
- Hernández, I., Parra, M. A., García, J. L., Romero, C. E. y Duran, S. E. (2018). Comportamiento organizacional ciudadano (COC) como ejemplo de participación generador de un diálogo de saberes. *Revista Espacios*, 39(7), 22-35.
- Herrera, E. (23 abril, 2018). Sostenibilidad: un reto para las empresas en México. Revista digital líder empresarial. <https://www.liderempresarial.com/sostenibilidad-un-reto-para-las-empresas-en-mexico/>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. (Wiley, Ed.). New York <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Motivation-to-work%2C-by-F.-Herzberg%2C-B.-Mausner-Giroux/3cab41d8d98959b5ebcc9f4536f1406c0c42d78d>

- Hossein, F. O. (2019). The impact of organizational justice on job satisfaction, organizational commitment, and trust. *Opción*, 34, 85-109.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24357>
- Informe Anual Integrado Grupo BMV (2020). <https://www.bmv.com.mx/es/grupo-bmv/informe-anual>
- Instituto Nacional de las Mujeres. (2015). Modelo de Equidad de Género 2003-2015.  
<https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/modelo-de-equidad-de-genero-2003-2015>
- Jaramillo, F., Mulki, J.P., Onyemah, V. & Pesquera, M.R. (2012). Salesperson resistance to change: an empirical investigation of antecedents and outcomes. *International Journal of Bank Marketing* 30(7): 548–566. <http://dx.doi.org/10.1108/02652321211274318>
- Jenks, M. y Jones, C. (Eds.). (2010). Dimensiones de la ciudad sostenible. Nueva York: Springer.
- Jiménez, A.E., Jara, M.J. y Miranda, C.E. (2012). Burnout, apoyo social y satisfacción laboral en docentes. *Psicología Escolar e Educativa* (16)1,125-134. <https://doi.org/10.1590/S1413-85572012000100013>
- Kantor, J. R., & Smith, N. W. (1975). The science of psychology: An interbehavioral survey. Chicago: Principia Press.
- Kline, P. (1999). The Handbook of Psychological Testing (2nd ed.). London: Routledge.  
<https://doi.org/10.1177/073428299901700307>
- Kline, R. (2016). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, Fourth Edition. New York, NY: The Guilford Press.
- Korpela, K. (2012). Place Attachment. *The Oxford Handbook of Environmental and Conservation Psychology*. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199733026.013.0009>
- Laca, F., Mejía, J.C., Gondra, J.M., Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental. *Psicología y Salud*, 16(1), 87-92.  
<https://www.redalyc.org/pdf/291/29116110.pdf>
- Lewin, K. (1943). Psychology and the process of group living. *Journal of Social Psychology*. 17(1),113-32. <https://doi.org/10.1080/00224545.1943.9712269>

- Linares, M.L. (2020). Las Conductas Prosociales: Un Predictor Positivo En Las Dinámicas Relacionales Laborales (5)1.
- Linley, PA y Joseph, S. (2004). Cambio positivo después del trauma y la adversidad: una revisión. *Diario de Estrés traumático*, 11-21.
- Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A. & Salanova, M. (2007). Does a Positive Gain Spiral of Resources, Efficacy Beliefs and Engagement Exist? *Computers in Human Behavior*. 23, 825- 841. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121
- Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A., y Tomás, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151–1169. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>
- López-Aguado, M., & Gutiérrez-Provecho, L. (2019). Com dur a terme i interpretar una anàlisi factorial exploratòria utilitzant SPSS. *REIRE Revista d'Innovació I Recerca En Educació*, 12(2), 1–14. <https://doi.org/10.1344/reire2019.12.227057>
- Lozano, M.C. (2012). La Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social. Un estudio descriptivo-correlacional de los procesos de aprendizaje informativos y prácticas implementadas, en organizaciones de los sectores comercio y servicio [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12\\_PF674\\_ISO\\_26000-2010.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_PF674_ISO_26000-2010.pdf)
- Marriner, A. y Raile M. (2007). Modelos y teoría en enfermería. 6ª ed. España: Elsevier p. 267-295.
- Martínez A. y Buitrón, H.A. (2016) Perspectiva crítica sobre la legitimidad de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en México. *Boletín Científico*. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n6/a12.html>
- Martínez, A. y Morilla, P. (2019). “Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018)”. *El profesional de la información*, 28(5) e280518. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Martínez, C. M., Romo, L. & Rangel, P. (2010). El Clima Organizacional en la Universidad Autónoma de Aguascalientes desde un Enfoque de Equidad de Género. XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas.

- Maruri, I., y De la Torre, C. (2009). La Responsabilidad Social de Género en la empresa: un valor emergente del management empresarial. Madrid: Cinca.
- Mavrou, I. (2015). Análisis Factorial Exploratorio: Cuestiones conceptuales y metodológicas. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Lenguas*, 19, 71-80.  
<http://dx.doi.org/10.26378/mlael019283>
- Medina, A., Vega, M.Á. y Ortega, A. (2014). El cambio climático en el entorno de las organizaciones. *Retos y oportunidades del Desarrollo Sustentable y Responsabilidad Social*. Universidad de Sonora
- Medina, M. (2017). Responsabilidad Social de Género y obligatoriedad moral. *FEMERIS: Revista Multidisciplinar De Estudios De Género*, 2(1), 30-48.  
<https://doi.org/10.20318/femeris.2017.3546>
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Michel A, Todnem By R, Burnes B. (2013). The limitations of dispositional resistance in relation to organizational change. *Management Decision* 51(4): 761–780
- Molero, C., Candela C y Cortes M. (1999). La conducta prosocial: una visión de conjunto. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 31(2), 325-353.
- Molina C., Espejel J.E. y León, L.P. (2019) Modelo orientado a la Participación Social Responsable desde la óptica de los Empleadores. *Revista Inclusiones* (6). Universidad de Sonora: Cuaderno de Sofía.
- Morales, L. C. y González, A. D. (2020). Diagnóstico de la evaluación de la resistencia y la actitud al cambio en una organización de proyectos de investigación en Colombia.  
<http://hdl.handle.net/10882/9986>
- Mosley, D., Meggison, L., y Pietri, P. H. (2005). Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. México: Thomson.
- Navarro, D. (2018). La perspectiva de género se encuentra en el maintreaming de Responsabilidad Social Empresarial. <https://ganar-ganar.mx/2018/03/10/la-responsabilidad-social-de-genero-se-ubica-en-el-mainstream-empresarial/>

- Navas, J.E. y Guerras, L. A. (2002). "La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones". *Civitas*. Madrid, 3ª edición
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Norton, T., Zacher, H., Ashkanasy, N., 2012. On the importance of pro-environmental organizational climate for employee green behavior. *Ind. Org. Psychol.* 5, 497-500.  
<https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01487>
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberavit*, 17, 129-137.
- Omar, A. (2015). Constructos Fundacionales de la Psicología Organizacional Positiva.  
[https://www.researchgate.net/publication/273002962\\_Constructos\\_fundacionales\\_de\\_la\\_Psicologia\\_Organizacional\\_Positiva](https://www.researchgate.net/publication/273002962_Constructos_fundacionales_de_la_Psicologia_Organizacional_Positiva)
- Organización de las Naciones Unidas. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (2016). La prevención de las enfermedades profesionales. Ginebra: OIT.  
[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/salud\\_abril16.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/salud_abril16.pdf)
- Ortega, J. A., Rodríguez, J. R., & Hernández, H. (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones. *Revista Academia & Derecho*, 8 (14), 155-176.  
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/academia/article/view/1490/1093>
- Osborne, J. W. & Costello, A. B. (2004). Sample size and subject to item ratio in principal components analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 9(11).  
<http://pareonline.net/getvn.asp?v=9&n=11>

- Ovejero S.E. (2017). *Programa de Gestión de la Sustentabilidad en Organizaciones como Estrategia de Valor e Imagen*. Repositorio Institucional Unison.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12984/4140>
- Oviedo, M. (2021). *La justicia organizacional y el engagement en el trabajo como antecedentes del desempeño laboral en una muestra de empleados del sector público*. Maestría en Administración Énfasis en Negocios, Impuestos y gestión Pública.  
<https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/handle/i/7381>
- Paillé, P., Boiral, O. (2013). Pro-environmental behavior at work: construct validity and determinants. *J. Environ. Psychol.* 36, 118-128. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.07.014>
- Patlán, J., Flores, R., Martínez, E. & Hernández, R. (2014). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y administración*, 59(2), 97-120. [http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71256-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71256-2)
- Pedraza, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Peiró, J., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud ocupacional. *Papeles del Psicólogo*, 29, 68-82. <https://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1540.pdf>
- Peiró, J., Montesa, D., & Soriano, A. (2021). Revisión sistemática de la investigación sobre las relaciones entre el bienestar y desempeño laborales en Iberoamérica. *Anuario Internacional De Revisiones En Psicología*, (1), 95-121.  
<https://doi.org/10.14635/REVPSY.0.5>
- Peiró, J.M. y Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el Covid-19 y los retos que plantea <https://umivaleactiva.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-losretos-que-planteaf.pdf>
- Pérez E., Tapia C.O., Fraijo B.S., Nieblas N., y Poggio L. (2020). Psychosocial Predispositions Towards Sustainability and Their Relationship with Environmental Identity. *Sustainability*, 12, 7195; <http://dx.doi.org/10.3390/su12177195>

- Pérez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. *Personality and Individual Differences*. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.047>
- Perloff, R. (1987). Self-interest and personal responsibility redux. *American Psychologist*, 42(1), 3–11. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.42.1.3>
- Peterson, C., Park, N., & Seligman, M. E. P. (2005). Orientations to happiness and life satisfaction: the full life versus the empty life. *Journal of Happiness Studies*, 6(1), 25–41. <http://doi.org/10.1007/s10902-004-1278-z>
- Poblete E. y López E. (2019). La conducta sustentable: un enfoque intergeneracional. *Revista Digital Universitaria*. 20(1).
- Pol, E. (2002). The theoretical background of the City-Identity-Sustainability Network. *Environment & Behavior*, 34, 8-25.
- Prati, G., Albanesi, C., and Pietrantonio, L. (2015). The interplay among environmental attitudes, pro-environmental behavior, social identity, and pro-environmental institutional climate. A longitudinal study. *Environ. Educ. Res.* 23, 176–191. doi: 10.1080/13504622.2015.1118752
- Remacha, M. (2016). Liderazgo responsable. El papel del directivo en el impulso de la RSC.
- Richardson, J., & West, M. A. (2010). Engaged work teams. In S. L. Albrecht (Ed.), *Handbook of employee engagement. Perspectives, issues, research and practice.* (pp. 323–340). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Ridgeway, C. L., y Berger P. (1986). Expectations, legitimation and dominance behavior in task groups. *American Sociological Review*, 51, 603-617.
- Riquelme, E.A. y Galiano J.A. (2014) Recursos Tangibles e intangibles para la competitividad de PyMes: Estudio de caso de empresas industriales del sector gráfico de la Gran Asunción. *Reportes Científicos de la FACEN*. 5, 5-19
- Robbins, P. y Judge, T. (2013) *Comportamiento Organizacional*. Pearson, México.
- Rodríguez-Bailón, R. (2000). Factores socio-estructurales en la formación de impresiones. Efectos del poder y su legitimidad en la estereotipia y los juicios sociales. Tesis doctoral. Universidad de Granada.

- Saks, A. M. (2021). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2021.100835>
- Salanova, M. (2008) Organizaciones Saludables Y Desarrollo De Recursos Humanos. *Revista De Trabajo Y Seguridad Social*. (303) p179-214
- Salanova, M. y Chaufeli, W.B. (2004). El Engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de recursos humanos. *Estudios Financieros. Revista de trabajo y seguridad social: comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, 261.
- Salanova, M., Llorens, S. y Martínez, I.M. (2016) Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 177-184.
- Salanova, M., Llorens, S., Acosta, H. C. y Torrente, P. (2013). Positive interventions in positive organizations. *Terapia Psicológica*, 31, 101-113.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. y Martínez, I. M. (2012). We need a hero! Towards a validation of the Healthy & Resilient Organization (HERO) Model. *Group & Organization Management*, 37, 785-822
- Salanova, M., Rodríguez, A., Schaufeli, W. y Cifre, E. (2014). Flowing together: A longitudinal study of collective efficacy and collective flow among workgroups. *The Journal of Psychology*, 1, 1–21.
- Saldaña, F. y Llätser, M. (2007). Guía para la Gestión de la Igualdad en las Organizaciones. *Cuadernos FORÉTICA*.  
[https://emujeres.net/wpcontent/uploads/2016/08/Guia\\_gestion\\_igualdadorganizaciones.pdf](https://emujeres.net/wpcontent/uploads/2016/08/Guia_gestion_igualdadorganizaciones.pdf)
- Saldaña, H.I. (2016). El Sistema de Justicia Laboral Sistema de Universidad Abierta, Facultad de Derecho, UNAM <http://desa1.cejamericas.org:8080/handle/2015/1081>
- Saldarriaga, J. G. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110–117
- Sánchez, I. y Aguilar, I. (2020). Empresas mexicanas ante el Covid-19 Isaac Sánchez-Juárez (13)4.

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González, V. & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schlüter, A., & Theesfeld, I. (2010). The grammar of institutions: The challenge of distinguishing between strategies, norms, and rules. *Rationality and Society*, 22(4), 445–475. doi:10.1177/1043463110377299
- Schmuck, P. y Schultz, P.W. (2002). Sustainable development as a challenge for Psychology. [http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4615-0995-0\\_1](http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4615-0995-0_1)
- Schulte P. y Vainio H. (2010). Well-being at work - overview and perspective. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 36(5):422-429.
- Schultz, P. W. (2001). The structure of environmental concern: Concern for self, other people, and the biosphere. *Journal of Environmental Psychology*, 21(4), 327–339. <https://doi.org/10.1006/jevp.2001.0227>.
- Schweiger, S., Stouten, H., & Bleijenbergh, I. L. (2018). A System Dynamics Model of Resistance to Organizational Change: The Role of Participatory Strategies. *Systems Research and Behavioral Science*. doi:10.1002/sres.2509
- Singh K. y Misra M. (2020). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*. 27(1). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100139>
- Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. New York: The Macmillan Company.
- Soto, L.A. (2016). La legitimidad del liderazgo en las organizaciones. XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2016/16.04.pdf>
- Suárez, E., y Hernández, B. (2008). La consistencia entre los valores, las actitudes y el comportamiento. *Notas desde la Psicología Ambiental*. En J. Riechmann (Coord.) *¿En qué estamos fallando?: cambio social para ecologizar el mundo*. (pp. 129-161). Barcelona: Icaria Editorial.

- Sunshine, J., y Tyler, T.R. (2003). The role of procedural justice and legitimacy in shaping public support for policing. *Law & Society Review*, 37(3), 513- 547.
- Tapia, C., Corral-Verdugo, V., Fraijo-Sing, B., and Durón-Ramos, M. (2013). Assessing sustainable behavior and its correlates: a measure of pro- ecological, frugal, altruistic, and equitable actions. *Sustainability* 5, 711–723. doi: 10.3390/su5020711
- Tapia, C., Fraijo, B., Corral, V., Gutiérrez, C. & Tirado, H. (2006). Validación de una escala de orientación hacia la sustentabilidad. En B. Fraijo, S. Echeverría y C. Tapia (Eds.), *Desierto y mar. Estudios sociales en Sonora*. Instituto Tecnológico de Sonora.
- Tapia, C., Ortiz, A. y Holguín, L.A. (2016). Los Comportamientos Equitativos, Altruistas, Frugales y Proecológicos en Profesores de Educación Básica De Sonora.  
<http://www.anea.org.mx/CongresoEAS/Docs/231P-TEOR-TapiaFonllem.pdf>
- Thomas, R., & Hardy, C. (2011). Reframing resistance to organizational change. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 322–331. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2011.05.004>
- Tobón, O. (2003). El autocuidado una habilidad para vivir. *Hacia Promoción de Salud*. 8, 37–49.  
<https://revistasojs.ucaldas.edu.co/index.php/hacialapromociondelasalud/article/view/1870>
- Tobón, O. (2015). El Autocuidado, una Habilidad para Vivir [Self-care, a skill for living]. *Hacia la Promoción de la Salud*, 8(1), 38–50.
- Toro, L. Y. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales.  
<http://hdl.handle.net/10654/13939>.
- Torres, V.M. (27 de mayo de 2020). Adaptar las prácticas de dirección, gestión y control, ante los retos organizacionales que impone la crisis del covid-19. *Ipade Bussines School*.  
<https://www.ipade.mx/2020/05/27/adaptar-las-practicas-de-direccion-gestion-y-control-ante-los-retos-organizacionales-que-impone-la-tesis-del-covid-19/>
- Trendafilov, N. T., Unkel, S. & Krzanowski, W. (2013). Exploratory factor and principal component analyses: Some new aspects. *Statistics and Computing*, 23(2), 209-220.  
<http://doi.org/10.1007/s11222-011-9303-7>
- Tyler, T. R. (2006). Psychological Perspectives on Legitimacy and Legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57(1), 375–400. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190038>

- Valladares, N.K y Rojas, K. V. (2022). Justicia organizacional como variable predictora del work engagement en las organizaciones. *Repositorio Institucional de la Universidad de Lima*  
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/16017>
- Vásquez, E. M., Aranda, C. & Ortiz, M. (2019). Síndrome de burnout y justicia organizacional: una revisión sistemática. *Salud de los Trabajadores*, 27(2), 147-158.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7299555>
- Velasco, E. (2013). Guía de buenas prácticas en responsabilidad social de género. Madrid: Pirámide. [https://www.libreriasinopsis.com/libro/guia-de-buenas-practicas-en-responsabilidad-social-de-genero\\_321252](https://www.libreriasinopsis.com/libro/guia-de-buenas-practicas-en-responsabilidad-social-de-genero_321252)
- Vidal, G., Oliver, A., Galiana, L., & Sansó, N. (2019). Calidad de vida laboral y autocuidado en enfermeras asistenciales con alta demanda emocional. *Enfermería Clínica*, 29(3), 186-194.  
<https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2018.06.004>
- West, M. A., & Markiewicz, L. (2004). *Building team-based working. A practical guide to organizational transformation*. Oxford BPS: Blackwell.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson
- Woerkom, M., Meyers, M. C., & Bakker, A. B. (2020). Considering strengths use in organizations as a multilevel construct. *Human Resource Management Review*, 100767.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100767>
- World Commission on Environment & Development. (1987). *Our Common Future*. Oxford, U.K.: Oxford University Press.  
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Yukl, G. (2008). Liderazgo en las organizaciones. España: Pearson Educación, 331-348, 352-354.  
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1965>
- Zorn, T.E., Page, D.J., y Cheney G. (2000). Nuts about change: multiple perspectives on change-oriented communication in a public sector organization. *Management Communication Quarterly* 13(4), 515–566. <https://doi.org/10.1177/0893318900134001>

## VII. Anexos

### Anexo 1. Consentimiento Informado

¡Hola! Has sido invitada(o) a participar en el estudio titulado “Un Modelo de Ambiente Positivo en el contexto organizacional”, de la Maestría en Psicología de la Universidad de Sonora en Hermosillo, Sonora. Este, se lleva a cabo por la Lic. en Psicología Elizabet Lopetey Castillo y bajo la dirección del Dr. Víctor Corral Verdugo, académico e investigador del Departamento de Psicología de la UNISON.

Nuestro objetivo es identificar las relaciones existentes entre los indicadores de un ambiente organizacional positivo, el bienestar psicológico de los colaboradores y las conductas sustentables que estos realizan. Tu participación es totalmente voluntaria.

Si decides colaborar, solo deberás responder a los cuestionarios que se te presentarán mediante esta plataforma digital, lo cual te tomará entre 15-20 minutos. De igual manera, podrás abandonar el estudio cuando desees y tus respuestas hasta ese momento serán descartadas y eliminadas. Eso sí, ten en cuenta que toda la información que proporciones será confidencial y anónima.

Los resultados serán utilizados con fines científicos pues servirán de base a futuras investigaciones que contribuyan a la sustentabilidad empresarial.

Si surge alguna duda durante o después del estudio no dudes en contactarnos: Lic. Elizabet Lopetey Castillo [a221130081@unison.mx](mailto:a221130081@unison.mx) , Dr. Víctor Corral Verdugo [victor.corral@unison.mx](mailto:victor.corral@unison.mx)

Sí acepto participar

No acepto participar

**Anexo 2.** Datos Sociodemográficos

**Indicaciones:** Por favor, subraye la opción de respuesta que seleccione de manera franca, con el objeto de que este ejercicio aporte lo necesario para el aprovechamiento del estudio y de su organización.

Sexo: Mujer\_ Hombre\_ Prefiero no especificar\_

Edad: 18 a 29\_ 30 a 39\_ 40 a 49\_ 50 a 59\_ 60 y más\_

Estado civil o conyugal: Soltera/o\_ Casada/o\_ Unión libre\_ Divorciada/o\_ Viuda/o\_

Años de antigüedad en el centro de trabajo: Menos de un año\_ De 1 a 3 años\_

De 4 a 9 años\_ Más de 10 años\_

Escolaridad: Sin escolaridad\_ Primaria\_ Secundaria\_ Bachillerato o preparatoria\_

Carrera técnica\_ Licenciatura\_ Maestría\_ Doctorado\_

Tipo de plaza: Plantilla\_ Contrato determinado\_ Otro especifique: \_\_\_\_\_

**Anexo 3.** Cuestionario de Infraestructura Física.

Lea cuidadosamente cada afirmación y seleccione la opción que mejor identifique a su centro laboral, empleando la siguiente escala de respuesta:

Totalmente en desacuerdo  Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo  Totalmente de acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

1. En su organización existe la infraestructura física necesaria para la ejecución del trabajo.
2. En su organización existen políticas de aseguramiento para los empleados.
3. En su organización le otorgan un seguro de vida.
4. Los empleados de su organización están afiliados a instituciones de salud.
5. En su organización existe una infraestructura de seguridad para ejecutar las actividades laborales.
6. En su organización existe una infraestructura de protección (equipo) para el eficiente desarrollo de las actividades.

**Anexo 4.** Cuestionario sobre Liderazgo Organizacional Positivo

**Instrucciones:** Por favor, señale con qué frecuencia **su jefe inmediato** realiza las acciones señaladas a continuación, empleando la siguiente escala de respuesta:

Nunca \_\_ Rara vez \_\_ A veces \_\_ Frecuentemente \_\_ Siempre \_\_

**Mi jefe:**

1. Fomenta el intercambio de información para que las personas tomen conciencia de las dificultades de sus colegas y, por tanto, puede expresar compasión.
2. Demuestra perdón por los errores y equivocaciones **de los empleados** en lugar de castigarlos o guardar rencor.
3. Expresa gratitud a varios empleados cada día.
4. Garantiza que los empleados tengan la oportunidad de proporcionar apoyo emocional, intelectual o físico a otros, además de recibirlos de la organización.
5. Es un modelo de energía positiva y reconoce y alienta a otros que son energéticos positivos en su organización.
6. Proporciona más información a las personas sobre sus puntos fuertes que de sus puntos débiles.
7. Distribuye constantemente notas o tarjetas de felicitación a sus empleados por su rendimiento.
8. Se centra en el comportamiento perjudicial y sus consecuencias, y no en la persona, al corregir o al proporcionar una retroalimentación negativa.
9. Destaca y refuerza los valores fundamentales de los individuos que trabajan en la organización, de modo que la congruencia entre los logros de la organización y lo que las personas valoran sea transparente.
10. Aclara a sus subordinados directos el conjunto específico de expectativas y responsabilidades asociadas a sus funciones, así como la misión, los valores y la cultura de la organización.
11. Se reúne al menos una vez al mes en reuniones individuales con sus subordinados directos.

**Anexo 5.** Cuestionario sobre Trabajo en Equipo

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> De acuerdo            |
| <input type="checkbox"/> En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| <input type="checkbox"/> Neutral                  |  |

En su organización:

1. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de trabajadores.
2. Trabajar en este grupo es como formar parte de un Equipo
3. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección
4. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización
5. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización

**Anexo 6.** Cuestionario de Resistencia al Cambio Organizacional

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> De acuerdo            |
| <input type="checkbox"/> En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| <input type="checkbox"/> Neutral                  |  |

1. La organización ofrece las condiciones necesarias para que las personas se adapten a los cambios organizacionales.
2. Las personas se esfuerzan por implementar los cambios en forma genuina.
3. Las personas suelen manifestar que están de acuerdo con los cambios, pero en la práctica evitan que sean implementados.
4. En la organización se concede importancia evidente a la atención de los procesos de cambio.
5. En la organización se espera que la adaptación de las personas a los cambios ocurra en forma natural ante el paso del tiempo.
6. Las personas se adaptan sin demora a los nuevos elementos o condiciones introducidas por el cambio.
7. Las personas sienten temor de que las condiciones de su empleo se afecten negativamente en los procesos de cambio.
8. Los cambios de comportamiento dentro de esta organización ocurren en forma ágil.
9. Las personas más dedicadas a su trabajo son también las más favorables al cambio.
10. Las personas se sienten a gusto cuando se les proponen cambios a su manera de trabajar.



- 19. Se desarrollan prácticas para prevenir actos de corrupción.
- 20. Se desarrollan prácticas sobre responsabilidades individuales.
- 21. Se desarrollan prácticas sobre participación en concursos de méritos laborales.
- 22. Se desarrollan prácticas para promover el respeto al desempeño individual

**Anexo 9.** Escala de Justicia Laboral

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta:

- Totalmente en desacuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente de acuerdo
- Neutral

- 1. Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo.
- 2. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa.
- 3. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas.
- 4. Yo siento que mis responsabilidades de trabajo son justas.
- 5. Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen.
- 6. Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa.
- 7. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal.
- 8. A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe.
- 9. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad.
- 10. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador.
- 11. Con respecto a las decisiones hechas acerca de mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo.
- 12. Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones tomadas acerca de mi trabajo.

**Anexo 10.** Escala de Equidad de Género

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta:

- Totalmente en desacuerdo     De acuerdo  
 En desacuerdo                       Totalmente de acuerdo  
 Neutral

1. En la contratación del personal en su centro de trabajo es más importante ser mujer o hombre que sus habilidades profesionales.
2. En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen por igual oportunidades de ascenso y capacitación.
3. En su centro de trabajo se cuenta con programas de capacitación en materia de igualdad laboral y no discriminación.
4. En su centro de trabajo se ha despedido a alguna mujer por embarazo u orillado a renunciar al regresar de su licencia de maternidad.
5. En su centro de trabajo mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de competir por mejores puestos, condiciones laborales o salariales.
6. En su centro de trabajo tanto mujeres como hombres tienen las mismas facilidades para atender problemas familiares no previstos.
7. En su centro de trabajo las mujeres embarazadas enfrentan un clima laboral hostil.
8. En su centro de trabajo los hombres cuentan con licencia de paternidad por nacimiento o adopción de una hija/o.
9. En su centro de trabajo la licencia de paternidad se otorga por más de cinco días.
10. En su centro de trabajo ha recibido, comentarios sugestivos o sexistas, bromas ofensivas, miradas obscenas, o petición de pláticas indeseables relacionadas con asuntos sexuales.
11. En su centro de trabajo se utiliza lenguaje incluyente y no sexista.
12. En su centro de trabajo se recibe un salario igual por igual trabajo sin importar su sexo.

**Anexo 11.** Escala de Legitimidad de Líderes

**Instrucciones:** Señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones respecto a su jefe(a) inmediato.

- Totalmente en desacuerdo     De acuerdo  
 En desacuerdo                       Totalmente de acuerdo  
 Neutral

Con respecto a mi jefe YO creo que:

1. Es el adecuado para ocupar su puesto.
2. Se ha ganado el respeto como jefe.
3. Realiza bien su trabajo.

**Anexo 12.** Escala de Altruismo.

**Instrucciones:** Señale con qué frecuencia realizas las siguientes acciones.

\_Nunca \_Casi nunca \_Casi siempre \_Siempre

1. Regalar ropa usada que ya no utiliza pero que está en buen estado.
2. Brindar atención a alguna persona que tropieza, o que se cae, o que se lastima en la calle
3. Contribuir económicamente con la Cruz Roja.
4. Ayudar a personas mayores o incapacitados a cruzar la calle.
5. Guiar a personas para localizar alguna dirección
6. Regalar una moneda a indigentes (pobres en la calle)
7. Participar en eventos para recolectar fondos para organizaciones civiles como los bomberos y la Cruz Roja.
8. Colaborar con sus compañeros de escuela o del trabajo a explicarles y ayudarles en tareas que no entienden

**Anexo 13.** Escala de Conducta Pro-ecológica.

**Instrucciones:** Señale con qué frecuencia realizas las siguientes acciones.

\_Nunca \_Casi nunca \_Casi siempre \_Siempre

1. Espero tener una carga completa de ropa antes de meterla a la lavadora
2. Separo botellas vacías para reciclar
3. Le he hecho saber a alguien que se ha comportado de manera que dañe el ambiente
4. Compro productos (frutas y verduras) de temporada
5. Platico con amigos acerca de problemas relacionados con el ambiente
6. En el verano apago el aire acondicionado o cooler cuando dejo mi casa por más de cuatro horas
7. Busco maneras de reusar cosas
8. Animo a mis amigos y familiares para que reciclen
9. Ahorro gasolina, caminando o viajando en bicicleta

**Anexo 14.** Escala de Equidad.

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> De acuerdo            |
| <input type="checkbox"/> En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| <input type="checkbox"/> Neutral                  |  |

1. Mi pareja (o novio/novia) tiene el mismo derecho que yo al tomar decisiones sobre cualquier cosa.
2. Trato a todos mis compañeros como mis iguales, sin importar su origen social
3. En mi casa, los niños tienen el mismo derecho que los adultos a tomar decisiones importantes para la familia
4. En mi familia, hombres y mujeres tienen las mismas obligaciones en el aseo de la casa
5. Trato a los indígenas de la misma manera que a las personas que no lo son
6. Mi trato para las personas pobres es igual que el que tengo con los más ricos
7. En mi familia, las niñas tienen la misma oportunidad de estudiar (hasta donde quieran) que los niños

**Anexo 15.** Escala de Frugalidad

**Instrucciones:** Por favor, señale qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones, empleando la siguiente escala de respuesta:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> De acuerdo            |
| <input type="checkbox"/> En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| <input type="checkbox"/> Neutral                  |  |

1. Si mi carro funciona aún bien, no compro uno más nuevo, aun teniendo el dinero
2. Utilizo la misma ropa que la temporada pasada, aunque pueda comprarme nueva.
3. Aun teniendo dinero no lo empleo para comprar joyas.
4. Casi siempre como en mi casa, en lugar de ir a restaurantes o taquerías.
5. Si voy a un lugar que no está lejos, prefiero caminar que mover mi carro.
6. Re-uso los cuadernos y las hojas de papel que sobran al terminar cada ciclo escolar
7. Me gusta vivir sin lujos

**Anexo 16.** Escala de Autocuidado

**Instrucciones:** Por favor, señale con qué frecuencia realiza las siguientes actividades, empleando la siguiente escala de respuesta:

Nunca\_ Casi nunca\_ A menudo\_ Todos los días\_

1. Realiza actividad física con regularidad para mantener la salud.
2. Intenta consumir alimentos saludables.
3. Realiza actividades para descansar la mente de las preocupaciones diarias.
4. Hace cosas que le gustan.
5. Intenta mantener el equilibrio entre cuerpo, mente y emociones.
6. Hace cosas que le brindan bienestar.
7. Hace cosas que dan placer.
8. Intenta estar bien consigo mismo.
9. Alterna la posición del cuerpo para preservar la salud.
10. Medita para mantener la mente relajada y alerta.

**Anexo 17.** Escala de Compromiso Laboral

**Instrucciones:** Por favor, selecciona con qué frecuencia te identificas con las siguientes afirmaciones.

\_Nunca            \_Casi siempre

\_Casi nunca    \_Siempre

\_Algunas veces

1. En mi trabajo me siento lleno de energía
2. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar
3. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo
4. Mi trabajo me inspira
5. Estoy entusiasmado con mi trabajo
6. Estoy orgulloso del trabajo que hago
7. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo

**Anexo 18.** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Instrucciones:** Por favor, selecciona qué tan satisfecho/a estás con las siguientes afirmaciones

No Satisfecho(a)

Muy Satisfecho(a)

Poco Satisfecho(a)

Extremadamente Satisfecho(a)

Satisfecho(a)

1. Me siento a gusto con la manera como se me dice que hago bien mi trabajo
2. Me siento a gusto con el reconocimiento que obtengo por hacer un buen trabajo
3. Me siento a gusto con las condiciones de mi trabajo como: temperatura, luz y ventilación
4. Me siento orgulloso de un trabajo bien hecho
5. Siento que tengo la oportunidad de hacer algo que valga la pena.
6. Me siento a gusto con la cantidad de pago por el trabajo que hago.
7. Siento que tengo la oportunidad de hacer tanto dinero como mis compañeros
8. Siento que mi salario se compara al de otros en otros trabajos
9. Me siento a gusto con las oportunidades de promoción en este trabajo

**Anexo 19.** Listado de Empresas Mexicanas que conforman en IPC Sustentable de la BMV.

CLAVE	RAZÓN SOCIAL
AC	ARCA CONTINENTAL, S.A.B. DE C.V.
ALFA	ALFA, S.A.B. DE C.V.
ALPEK	ALPEK, S.A.B. DE C.V.
ALSEA	ALSEA, S.A.B. DE C.V.
AMX	AMÉRICA MÓVIL, S.A.B. DE C.V.
ARA	CONSORCIO ARA, S.A.B. DE C.V.
AZTECA*	TV AZTECA, S.A.B. DE C.V.
BACHOCO	INDUSTRIAS BACHOCO, S.A.B. DE C.V.
BASE	BANCO BASE S.A.
BIMBO	GRUPO BIMBO, S.A.B. DE C.V.
BOLSA	BOLSA MEXICANA DE VALORES, S.A.B. DE C.V.
CEMEX	CEMEX, S.A.B. DE C.V.
CFE	COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD
CIE	CORPORACIÓN INTERAMERICANA DE ENTRETENIMIENTO, S.A.B. DE C.V.
CMR	CMR, S.A.B. DE C.V.
CUERVO	BECLÉ S.A.B. DE C.V.
CYDSASA	CYDSA, S.A.B. DE C.V.
FEMSA	FOMENTO ECONÓMICO MEXICANO, S.A.B. DE C.V.
FINN	FIDEICOMISO DE INFRAESTRUCTURA EN BIENES RAICES HOTELERO
FUNO	FIBRA UNO
GAP	GRUPO AEROPORTUARIO DEL PACÍFICO, S.A.B. DE C.V.
GBM	CORPORATIVO GBM, S.A.B. DE C.V.
GCC	GRUPO CEMENTOS DE CHIHUAHUA, S.A.B. DE C.V.
GFAMSA	GRUPO FAMSA, S.A.B. DE C.V.
GFNORTE	GRUPO FINANCIERO BANORTE, S.A.B. DE C.V.
GFINBUR	GRUPO FINANCIERO INBURSA, S.A.B. DE C.V.
GFREGIO	BANREGIO GRUPO FINANCIERO, S.A.B. DE C.V.
GISSA	GRUPO INDUSTRIAL SALTILLO, S.A.B. DE C.V.
GIGANTE	GRUPO GIGANTE, S.A.B. DE C.V.
GPH	GRUPO PALACIO DE HIERRO, S.A.B. DE C.V.
HERDEZ	GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.
HILASAL	HILASAL MEXICANA S.A.B. DE C.V.
HOTEL	GRUPO HOTELERO SANTA FE, S.A.B. DE C.V.
IENOVA	INFRAESTRUCTURA ENERGÉTICA NOVA, S.A.B. DE C.V.
JAVER	SERVICIOS CORPORATIVOS JAVER, S.A.B. DE C.V.
KIMBER	KIMBERLY - CLARK DE MÉXICO S.A.B. DE C.V.
KOF	COCA-COLA FEMSA, S.A.B. DE C.V.
KUO	GRUPO KUO, S.A.B. DE C.V.
LAB	GENOMMA LAB INTERNACIONAL, S.A.B. DE C.V.
LACOMER	LA COMER, S.A.B. DE C.V.
LALA	GRUPO LALA, S.A.B. DE C.V.
MEDICA	MEDICA SUR, S.A.B. DE C.V.
MEXCHEM	MEXICHEM, S.A.B. DE C.V.
NEMAK	NEMAK, S.A.B. DE C.V.
PE&OLES	INDUSTRIAS PEÑOLES, S.A. DE C.V.
QC	QUÁLITAS CONTROLADORA, S.A.B. DE C.V.
RASSINI	RASSINI, S.A.B. DE C. V.
SAN	BANCO SANTANDER, S.A.
SANMEX	GRUPO FINANCIERO SANTANDER MÉXICO, S.A.B. DE C.V.
SORIANA	ORGANIZACIÓN SORIANA, S.A.B. DE C.V.
TELMEX	TELÉFONOS DE MÉXICO, S.A.B. DE C.V.
TLEVISA	GRUPO TELEVISIÓN, S.A.
TMM	GRUPO TMM, S.A.
TS	TENARIS S.A.
TV5	CORPORACIÓN TAPATÍA DE TELEVISIÓN, S.A. DE C.V.
UNIFIN	UNIFIN FINANCIERA, S.A.B. DE C.V., SOFOM, E.N.R.
VESTA	CORPORACIÓN INMOBILIARIA VESTA, S.A.B. DE C.V.
VINTE	VINTE VIVIENDAS INTEGRALES, S.A.B. DE C.V.
VITRO	VITRO, S.A.B. DE C.V.
VOLARIS	CONTROLADORA VUELA COMPAÑÍA DE AVIACIÓN, S.A.B. DE C.V.
WALMEX	WAL-MART DE MEXICO, S.A.B. DE C.V.
XIGNUX	XIGNUX, S.A. DE C.V.