



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

---

---

**"RESTAURACIÓN PSICOLÓGICA Y SATISFACCIÓN LABORAL  
EN UNA MUESTRA DE TRABAJADORES DE LA  
CDMX EN MODALIDAD HÍBRIDA DE TRABAJO: UN ESTUDIO  
DESCRIPTIVO"**

**TESIS**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

PRESENTA

**MARIANA RAMÍREZ URANGA**

**DIRECTOR:** DR. OCTAVIO SALVADOR GINEZ

**REVISORA:** DRA. ALEJANDRA GARCÍA SAISO

**SINODALES:**

MTRA. ERIKA SOUZA COLIN

MTRA. ADRIANA GUADALUPE MARTÍNEZ PÉREZ

MTRA. JEANNETTE BERENICE TIERRABLANCA BERMÚDEZ



CIUDAD UNIVERSITARIA, CDMX.

FEBRERO, 2024



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*“No te rindas: las piedras en tu camino son pasos hacia tu destino”*

## Agradecimientos

A mi familia:

Mamá gracias por impulsarme a seguir lo que me apasiona, por apoyarme en momentos complejos, pero también felices, gracias por tu paciencia, escucha, porras por ser un gran pilar para mí.

Te amo.

Fer gracias por tu apoyo incondicional, por escucharme, por siempre creer en mí, por echarme porras, por animarme en momentos difíciles que creí que no tenían salida, te amo.

Papá gracias tu apoyo, tu cariño siempre estaré agradecida por todas las pequeñas grandes cosas. Te amo.

Roy gracias por ser mi confidente incondicional, por apoyarme, por creer en mí, por tu cariño, consejos y escucha. Te amo.

A mis amigos:

Gise por tu paciencia por tus consejos, tu tiempo y tu cariño.

A Karencita por tu contención, escucha, interés y cariño.

A Jennie gracias por tu apoyo incondicional, por tu escucha, tus consejos, tus pláticas y risas y por estar desde el otro lado del mundo apoyándome.

A Karlita por ser una gran amiga, consejera y confidente.

A Dani por las mil risas compartidas en la carrera por estar sin importar tiempo y distancia

A Ever, Iván, Luis por estar desde hace años a mi lado como mis grandes amigos.

A mis amigos de la carrera Dani, Dani Padilla, Judi, Marcos, Jafet, Andy y Axel que me han acompañado durante el proyecto.

A mis amigas inolvidables de clases Sharon, Kari, Eve, Sel y Bren con los que compartí risas, preocupaciones y felicidad.

A Tona un gran amigo y colega gracias por tu escucha.

A Mau, David mis amigos incondicionales que siempre me apoyaron e inspiraron.

Ale, Paty, Sofí por su inspiración como mentoras, amigas y consejeras.

A Josué por sus consejos, escucha y por ser un amigo incondicional durante y posterior a la pandemia.

A mis maestros y mentores:

Dra. Alejandra gracias por creer en mí desde un principio, por motivarme a seguir en este gran proyecto, por su cariño y apoyo.

Dr. Octavio gracias por su paciencia, contención, seguimiento, pláticas, consejos; usted fue clave para llegar hasta este momento.

A mis sinodales:

Mtra. Jeannette por su cariño y guía durante la carrera.

Mtra. Adriana por ser mi tutora en prácticas e inspirarme.

Mtra. Erika por ser un gran ejemplo de profesional.

A mi Universidad:

Gracias UNAM por tu formación, tus aulas y por los docentes que inspiran y marcan.

## Índice

<b>Resumen</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	8
<b>Capítulo 1. Psicología Ambiental dentro de la Psicología Organizacional</b> .....	10
<b>1.1 Psicología Ambiental</b> .....	10
<b>1.2 Relación entre Psicología Ambiental y Psicología Organizacional</b> .....	17
<b>Capítulo 2. El trabajo y sus modalidades</b> .....	27
<b>2.1 ¿Qué es el Trabajo?</b> .....	27
<b>2.2 Modalidades de trabajo</b> .....	28
<b>2.3 Trabajo Híbrido</b> .....	31
<b>2.4 Contexto del Trabajo Híbrido en el Mundo</b> .....	35
<b>2.5 Contexto del Trabajo Híbrido en México</b> .....	37
<b>Capítulo 3. Restauración psicológica</b> .....	39
<b>3.1 Restauración Psicológica</b> .....	40
<b>3.2 Componentes y Características</b> .....	43
<b>3.4 Evidencia en contextos Laborales</b> .....	52
<b>3.5 Escalas que miden la restauración psicológica</b> .....	54
<b>3.6 Impacto de la Restauración Psicológica en la calidad de vida y bienestar</b> ....	63
<b>Capítulo 4. Satisfacción Laboral</b> .....	66
<b>4.2 Elementos y características de la satisfacción laboral</b> .....	73
<b>4.3 Teorías de la satisfacción laboral</b> .....	75
<b>4.4 Medición de la Satisfacción Laboral</b> .....	78
<b>4.5 Variables relacionadas a la Satisfacción Laboral</b> .....	83
<b>Capítulo 5. Salud Ocupacional</b> .....	87
<b>5.1 Antecedentes de la Salud Ocupacional</b> .....	87
<b>5.2 Definición de Salud Ocupacional</b> .....	90
<b>5.3 Variables relacionadas con la Salud Ocupacional</b> .....	92
<b>Método</b> .....	97
<b>Justificación</b> .....	97
<b>Objetivo general</b> .....	98
<b>Objetivos específicos</b> .....	98
<b>Tipo de estudio y diseño</b> .....	99

<b>Hipótesis</b> .....	99
<b>Variables</b> .....	100
<b>Muestra y participantes</b> .....	103
<b>Instrumentos</b> .....	105
<b>Procedimiento</b> .....	106
<b>Análisis de datos</b> .....	106
<b>Análisis de Correlación de Pearson</b> .....	108
<b>Comparación de grupos</b> .....	109
<b>Análisis de regresión lineal simple</b> .....	112
<b>Discusión</b> .....	117
<b>Limitaciones y Sugerencias</b> .....	124
<b>Limitaciones</b> .....	124
<b>Sugerencias</b> .....	125
<b>Conclusiones</b> .....	127
<b>Referencias</b> .....	129

## **Resumen**

Esta investigación tiene como objetivo describir la relación entre la restauración psicológica y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de la CDMX que realizan sus labores en un ambiente de trabajo híbrido. Se aplicaron 2 escalas una de restauración psicológica y otra de satisfacción laboral a 225 participantes. Los resultados mostraron que la restauración psicológica en el factor compatibilidad presentan diferencias estadísticamente significativas  $M=.71366$  ( $p=.045$ ) con la variable sexo y que la restauración psicológica en el factor fascinación-coherencia resulta con diferencias estadísticamente significativas ( $F=6.856$ ,  $p=.009$ ) con la variable estado civil, esto permite explorar y dar paso a una nueva línea de investigación con las variables restauración psicológica y satisfacción laboral.



## **Introducción**

Posterior a la pandemia por COVID-19 el modelo de trabajo híbrido cobró más popularidad derivado del retorno a las actividades laborales después de casi dos años, esta práctica dentro de muchas empresas se ha hecho cotidiana, sin embargo, es importante mencionar que en determinados contextos laborales y posiciones no es aplicable dicho modelo (Madero, 2022).

Es así como nace un cambio importante dentro de los contextos laborales en México en torno a la percepción de restauración psicológica, que ha mostrado ser una variable de estudio en crecimiento, dentro de contextos diversos, donde aún falta evidencia empírica que muestre la relevancia e implicación dentro de los contextos laborales y sobre todo en modelo híbrido de trabajo en México; en este sentido la satisfacción laboral ha sido un tema muy estudiado en los últimos años, sobre todo en el ámbito de la psicología organizacional, pero relacionada con variables como renuncia psicológica, motivación y rotación del personal, esta variable no se había relacionado con el modelo híbrido de trabajo ni con la restauración psicológica lo que muestra una nueva línea de investigación y discusión con estas variables.

En el primer capítulo se define, explica, y contextualiza las aportaciones de la Psicología Ambiental en el estudio de los ambientes, grupos y organizaciones, posteriormente en el segundo capítulo se hace una revisión de la definición de trabajo; así como las principales características de los modelos de trabajo centrados en el modelo de trabajo híbrido que es el principal modelo por investigar. En el tercer capítulo se define y se hace una revisión del estado del arte de la Restauración Psicológica en el que se argumenta las virtudes de intervenir desde este paradigma en las organizaciones para mejorar entre otras

cosas, la percepción del espacio, los procesos atencionales, etc., que influyan positivamente en la calidad de vida y salud de los trabajadores. En el capítulo 4 se define y explora el concepto de Satisfacción Laboral para determinar como la modalidad de trabajo influye sobre este proceso psicológico. Finalmente, en el capítulo cinco se hace una revisión del fenómeno Salud Ocupacional que se considera que es de vital importancia tanto para la Psicología Ambiental como para la Psicología Organizacional, que si bien no se investigó en el presente trabajo, se considera que los hallazgos obtenidos pueden ayudar a plantear hipótesis de trabajo sobre cómo la Satisfacción Laboral y la Restauración Psicológica podrían coadyuvar en la Salud Ocupacional de los trabajadores.

## **Capítulo 1. Psicología Ambiental dentro de la Psicología Organizacional**

En este capítulo se expondrá el marco general de la psicología ambiental dentro de la psicología organizacional, poniendo en contexto sus antecedentes históricos para entender la relación que existe entre estas.

### **1.1 Psicología Ambiental**

Para comprender con más claridad a la Psicología Ambiental es importante saber dónde nació esta, por lo que se comenzará con los trabajos que remontan a su origen; dentro de estos se encuentran los trabajos de Lewin así como de otros colaboradores que aportaron a esta rama de la psicología, resaltando dentro de un ámbito de las relaciones que se establecen entre los seres humanos y su medio ambiente; sobre todo enfocándose en el espacio vital que tiene que ver con la teoría de campo propuesta por Kurt Lewin (Topal, 2021).

El uso del término apareció por primera vez en la psicología empleado por Brinswik en el año de 1940, quien lo vinculo con los procesos perceptivos en relación con el entorno al que las personas estaban expuestas. De ahí surge una propuesta más clara por parte de Braker y Wriugh denominada psicología ecológica a finales de estos mismos años (Roth, 2000).

Por otro lado, la Psicología Ambiental es una rama de la psicología relativamente nueva pues apenas está cumpliendo 5 décadas de existencia, sin embargo, a pesar de su corto tiempo de vida, su desarrollo se ha extendido en distintos continentes y países, lo cual a su vez a resultado en su consolidación desarrollándose en diversas expresiones y aproximaciones. Hoy en día se puede decir que se han encontrado numerosas revisiones y

análisis en torno al desarrollo de la Psicología Ambiental en Latinoamérica (Wiesenfeld, 2012). Siendo evidente hay que destacar que hay un nivel importante de déficit en los aportes teóricos y empíricos relativos sobre la influencia de los patrones de la conducta de los individuos, grupos, instituciones sobre el medio físico-natural en el que se comportan (Roth, 2000).

La Psicología Ambiental se define como un área particular de la psicología que tiene como objeto de estudio determinar la relación existente entre un ambiente físico y el comportamiento humano, vinculado con la experiencia que las personas viven, así como la reciprocidad que existe con su ambiente próximo. Es decir que esta área se centra en el análisis preciso de los contextos, ambientes y dimensiones psicológicas a las que las personas se encuentran inmersas (Ibarra et al., 2020). Relacionado con lo anterior la Psicología Ambiental también involucra el cómo las personas perciben o comprenden el aprendizaje ambiental, por medio de la cognición, de algunas emociones, de la motivación, de la implicación y de la atención (Chen et al., 2022).

En el mismo sentido otra definición de la Psicología Ambiental: se refiere al establecimiento de la interdependencia que tiene interés en el análisis teórico como empírico de los vínculos que existen entre el comportamiento humano y el ambiente físico sedimentado; como lo puede ser dentro de un aspecto social, natural o construido. Es así como dichos vínculos se especifican más en el ámbito de la conducta como efecto de las características ambientales y de las consecuencias del efecto que estas transformaciones ocasionan; por lo que dicha definición debe posibilitar un acercamiento analítico a dicha relación y de la misma manera no centrarse únicamente en el rol tradicional de la psicología que engloba la planeación de espacios, diseño sino más bien ir innovando y posicionando en

las nuevas tendencias de estudios como lo es el comportamiento ambientalmente responsable (Roth, 2000).

Una definición más conceptualiza a la Psicología Ambiental como aquella rama que se encarga del estudio de los efectos de la interdependencia dinámica que existe entre las personas con la naturaleza, con las construcciones, con su contexto en los alrededores que engloba el desarrollo personal, conducta social y su bienestar (Stokols, 2019).

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que en la Psicología Ambiental existen al menos tres componentes básicos: 1) comportamiento y experiencia humana, 2) espacio físico y 3) enlace recíproco entre el comportamiento, con la experiencia y a su vez con el espacio físico; estos tres componentes básicos se engloban de la siguiente manera:

- Individuo: Características personales dentro de estas se encuentran las variables sociales y económicas.
- Grupo: Datos individuales sobre las características de los subgrupos y grupos.
- Culturales: Datos individuales agregados, datos de grupo agregados y las características culturales que se tienen.
- Naciones: Datos individuales agregados, datos de grupos agregados y datos culturales agregados.
- Otros aspectos son: Los objetos individuales, grupales, de espacio, de interiores, de residencias individuales como colectivas, de lugares de trabajo o estudio, edificios urbanos y el espacio natural.

Lo que deriva en los cuatro niveles de análisis de la Psicología Ambiental: 1) Microambiente o espacio privado que involucra al individuo en el ámbito personal, 2) Ambientes con aproximaciones: espacios semipúblicos de ámbito colectivo, como lugar de trabajo, escuela, parque y lugares colectivos, 3) Ambientes colectivos públicos: ciudades, ambientes diversos y en general aquellos que involucran a más individuos y 4) Ambiente global o ambiente en sus totalidades constituidos de diferentes recursos, sociales, físicos, emocionales y de comportamiento (Neuman, 2019).

La Psicología Ambiental es una rama que se sustenta en las teorías psicológicas, modelos ambientales, sociales y de comportamientos relevantes en donde se observa la interacción de la naturaleza o el ambiente con los seres humanos, así como de otros dos componentes como lo son:

- La percepción que se define como un proceso evaluativo que explica la manera en la que se le construye un significado a un contexto, situación o ambiente.
- La actitud es un conjunto organizado de creencias, sentimiento e inclinaciones conductuales que se tienen de objetos, símbolos, eventos y grupos; en particular se encuentran dos tipos de actitudes, la primera es orientada a comportamientos en específico y la segunda a un comportamiento dirigido al aspecto ambiental (Topal et al., 2021).

También es relevante considerar los otros aspectos que la Psicología Ambiental engloba, ya que estos no se encuentran aislados, dentro de estos se observan: las influencias ambientales sobre la conducta, el diseño del espacio, la planeación ambiental, la percepción, la cognición, su aspecto territorial y la emoción sobre el espacio, es decir que la relación que hay entre el espacio y comportamiento es interdependiente (Roth, 2000).

Retomando otras de sus definiciones; se involucra el estudio de componentes psicológicos como lo son las actitudes, competencias, motivos, conocimientos y diferentes tipos de creencias como las ambientales, pues es la forma en la que dichas variables impactan y son marcadas por la interacción que se propicia entre la persona y el medio ambiente (Bladi, 2006).

Agregando a lo anterior, exponer los aspectos que componen a la Psicología Ambiental, entre ellos se ha encontrado principalmente el interés sobre la conducta ambientalmente establecida, es decir, que se pone al descubierto los avances tecnológicos en materia de diseño ambiental, que se centran en las condiciones ambientales que la rodean; así como en los componentes que forman el contexto inmediato que rodea al comportamiento, los cuales tienen influencia y fomentarán su transformación en una dirección o en otra.

Es un aspecto importante dentro de la Psicología Ambiental, ya que ha contribuido a que diversos expertos puedan llevar a la práctica y conseguir hallazgos sobre el comportamiento a partir del diseño de diferentes espacios; como lo pueden ser las escuelas, los centros de salud, los hospitales, las cárceles y en general aquellos lugares en donde se vea involucrada la planificación del espacio (Roth, 2000).

El concepto de diseño ambiental hace referencia a un área de estudio que se focaliza en la preocupación de las condiciones necesarias para poder iniciar y sostener las actividades que desarrolla el ser humano, desde este punto de vista el medio ambiente se define concretamente como estas categorías físicas que engloban el medio natural y el ambiente construido, así como el social en la que el individuo interactúa y con la que se vincula, es así

que dicho concepto de diseño ambiental se relaciona con los principios, las prácticas que se llevan a cabo en el análisis del comportamiento; esto se puede ver de forma más clara en lugares particulares por ejemplo: en una escuela donde a través del diseño ambiental, empleando sus elementos; mobiliario y la concepción espacial de cada individuo que conforma la escuela, se pueden determinar sus condiciones físicas y sociales, por lo que se pueden fomentar diferentes tipos de interacciones entre las personas y ciertos patrones de conducta (Stolks, 1995).

A partir de lo que se mencionó previamente, las categorías del análisis del diseño ambiental son:

- Identidad y privacidad; esta categoría enfatiza la individualidad y lo territorial como necesidades fundamentales humanas que hace que las personas puedan ser capaces de distinguir entre los espacios que son personales y aquellos que son grupales.
- Trabajo y recreación: son aquellos espacios de descanso, donde las personas pueden buscar espacio de juego, distracción que fomenten un momento de descanso, que propicien también la auto expresión.
- La estética: estos lugares se caracterizan por el espacio, la escala el color y por su textura que favorecen esos ambientes estimulantes, seguros y acogedores.
- Seguridad: estas características dependen de la calidad de las condiciones arquitectónicas que posee el espacio (Stolks, 1995).

Otro de los elementos son las cogniciones ambientales, que se entienden como el conjunto de conocimientos, imágenes que se han visto o han tenido en la mente, información acerca de lugares, así como información en general, impresiones, significados, creencias, juicios en torno y sobre personas y grupo que se desenvuelven en



los ámbitos funcionales, estructurales, simbólicos y principalmente físicos, sociales, culturales, económicos y políticos (Roth, 2000; Stolks, 1995). Es así como la anterior definición direcciona a los mapas cognitivos los cuales han sido empleados para analizar y estudiar lo que engloba una representación urbana; como lo es su configuración y su estructura espacial que contiene, la cual puede mostrar como las personas perciben un espacio a partir de sus distintos componentes (uso, visibilidad, significado y orientación).

La emoción y el ambiente está directamente relacionados con la experiencia emocional que se tiene con el ambiente, en otras palabras que son aquellos procesos con los que por medio del espacio físico se obtiene de manera individual; el significado que cada persona le da a un lugar en específico, al analizar este significado se puede observar que implica y es la consecuencia de una apreciación personal e individual del ambiente, es así que como la respuesta a la percepción propicia efectos emocionales a un contexto en particular, siguiendo la línea; se puede observar otras fuentes de información sobre otros aspectos emocionales que abordan el estrés ambiental el cual es resultado del exceso de estimulación física que hay en el medio; como lo son el ruido en aglomeraciones por mencionar un ejemplo.

La territorialidad la cual se fundamenta en la seguridad que conlleva la supervivencia dentro de los aspectos materiales, psicológicas y de seguridad, pero principalmente en un sentido de identidad que hace referencia a la búsqueda de individualización para dar respuesta a los planteamientos de quién soy y de dónde vengo, este elemento también se relaciona directamente con la defensa del mismo individuo (Roth, 2000).

## **1.2 Relación entre Psicología Ambiental y Psicología Organizacional**

Una vez que se ha revisado la definición de la Psicología Ambiental, como sus componentes, temas importantes, antecedentes históricos y su desarrollo en general, es impensable abrir la discusión sobre puntos en común entre ambas disciplinas. Por ello lo primero es definir a la psicología organizacional; la cual es una rama de la psicología que tiene como función propiciar así como aumentar la dignidad; desempeño de los individuos en las organizaciones, por lo que esta rama particularmente se centra en el estudio del comportamiento dentro de las organizaciones o contexto laboral de las personas, las vías de comunicación, la motivación, el liderazgo, la integración y demás variables esta rama estudia también la relación que existe con los ambientes de trabajo (Aamodt, 2010).

La psicología organizacional adquiere muchas otras definiciones, pero en sí, su punto medular hace referencia: al estudio de las maneras en las que las personas socializan, interactúan, de qué manera son retroalimentadas, recompensadas y motivadas, por lo que otros aspectos dentro de su campo de estudio están en entorno a la estructura que la organización pueda tener, como la dinámica de grupos, la influencia de pensamientos, sentimientos y sobre todo los comportamientos que tienen impacto en todas las personas que constituyen la organización.

Otra definición que vale la pena exponer es que la psicología organizacional se refiere al estudio de la conducta, las experiencias que los individuos llegan a tener con el contexto laboral, la visión individual como colectiva, las cuales están presentes en el ámbito laboral, la productividad, eficiencia, el desempeño y la calidad, que existe entre los colaboradores de una organización, desde una perspectiva integral, ya que no solo sirve para estudiar, sino para analizar y dar planes de solución en ese contexto laboral (Rondón, 2019).

Por todo lo anteriormente expuesto se debe tener en claro las diversas áreas y aspectos que engloba la psicología organizacional, pues estas son múltiples, variables ya que todo el tiempo se encuentran en constante cambio e interacción, tomando en cuenta que cada evento que ocurra en una organización implicará un cambio en las relaciones sociales, en los hábitos, en las actitudes y sobre todo en los comportamientos, pues este se estudia desde la perspectiva interna, colectiva en la posición designada y en las redes interpersonales o laborales que un colaborador va construyendo dentro de la organización, de este modo se puede decir que la definición de esta rama es integral, ya que recibe conocimiento, aportaciones y avances de otras disciplinas y/o ramas como lo puede ser la propia psicología o hasta disciplinas económicas administrativas (Rondón, 2019).

Se puede decir que hay varios aspectos donde la Psicología Ambiental y organizacional se relacionan, la primera similitud se refiere a las personas que están colaborando en una organización, ya que estas se encuentran en un espacio, el cual adquiere significado dependiendo de las vivencias y experiencias en donde es claro que el espacio y contexto con determinadas características que se retomaban en los componentes de la Psicología Ambiental, que a su vez está sucediendo dentro de una organización (Pol, 1997).

Ahora bien, se han encontrado correlaciones más concretas y claras entre ambas ramas de la psicología; una de estas son las vivencias que han experimentado los colaboradores en una organización; las cuales abarcan desde la carga del trabajo durante sus horas laborales, hasta consecuentemente la adquisición de atributos sociales, culturales, organizacionales que a su vez dan lugar al análisis en diferentes niveles; ya sea en menor o en mayor escala, pues están directamente vinculadas con las propiedades arquitectónicas como sus interiores; que están compuestas dependiendo de los criterios del espacio que se

tengan; ya que este espacio también puede representar condiciones físicas, térmicas, de colores, de iluminación, sonoras que se refieren a las condiciones ergonómicas que componen a un espacio de trabajo y más en particular, ya que competen a la Psicología Ambiental para estudiar los componentes físicos como de comportamiento dentro de un contexto laboral (Neuman, 2019).

La Psicología Ambiental analiza el ambiente donde se trabaja, por medio del intercambio dinámico que representa la interacción que hay entre persona/ medio ambiente o medio al que está expuesta la persona, pues así se abordan los procesos psicosociales que involucran las relaciones interpersonales que se llegan a formarse entre las personas, grupos sociales, comunidades y entornos socio físicos. Otra relación es la notoria preocupación y acción por parte de las organizaciones en fomentar mejores condiciones de trabajo que van más allá de subir un salario, el horario si no en las condiciones socio- físicas- emocionales que representa el contexto, la influencia del entorno con los comportamientos que muestra cada colaborador dentro de sus funciones/ actividades laborales que pone al descubierto el área de oportunidad de invertir en un análisis más profundo de las condiciones de trabajo reales que se deben considerar, para tener teoría y resultados más enfocados en el campo real (Neuman, 2019).

De los nexos que se han encontrado es con el concepto de territorio o territorialidad pues este puede verse desde diversos puntos de vista o disciplinas; como pueden ser la geografía o sociología, pero definitivamente el punto importante es cuando el análisis que se le ha hecho a la definición dentro de la psicología organizacional y ambiental es el hecho de que hace referencia a algo con uso, es decir que ya se involucra a los actores que hacen uso de este suelo, pues dicho espacio se encuentra conformado a su vez por acciones de las

personas, los objetos y el dinamismo que existe entre la acción humana (Costa de León, 2013).

El sistema de gestión ambiental el cual está compuesto por la filosofía, así como objetivos ambientales; tanto internos como externos en una organización, que tienen impacto en las políticas; sobre la gestión en el proceso de producción y en los sistemas de control, dichos procesos y en general el desempeño debe encaminarse a las exigencias ambientales, donde se cuiden los recursos naturales, intentando o realizando acciones para que el impacto al medio ambiente sea lo mínimo posible, de esta manera junto con la Psicología Ambiental y el área de ecología, comportamiento sostenible y preocupación por el medio ambiente en las organizaciones se construyen y/o proponen estrategias que deben ser medidas y verificables a lo largo del tiempo, derivado a que de esta forma se desarrolla una imagen, de sensibilidad, de responsabilidad, de compromiso así como seriedad que hay hacia con y para con los proveedores, clientes y la sociedad en general (Pol, 1997).

Además, también se pueden visualizar la vinculación entre la economía, medio ambiente y empresa que se ha ido alineando como transformado de acuerdo con los objetivos organizacionales; pues en realidad la mayoría de las organizaciones en la actualidad se están encaminando u orientado a propuesta de desarrollo sostenible, con decisiones comerciales que impliquen una cadena de valor, pero que esta tenga responsabilidad ambiental. En esta misma línea y antes de continuar con esta notoria relación que se tiene, la gestión ambiental hace referencia al conjunto de acciones que tienen como propósito llegar a una máxima conciencia sobre el proceso de conservación, defensa, protección, mejora y conservación del medio ambiente apoyándose de la información que se obtiene de lo multidisciplinar, debido a que esto da como consecuencia el hecho de realizar o no determinadas actividades que

pueden ser un apoyo colectivo para el cumplimiento de dichos objetivos ambientales, considerando los recursos y materiales necesarios (Chacón, 2018; Anampi, 2018).

Por medio de esta gestión ambiental, se definen los recursos indispensables para poder llevar a cabo lo establecido y también para así plantear un programa de acción integral, es por ello que es engloba acciones para llegar a un desarrollo sostenible, apoyándose de políticas, normas, actividades tanto operativas como administrativas, de planificación, de finanzas o control, que deben llevarse a la par con la sociedad para poder asegurar este desarrollo sostenible y en consecuencia se pueda mantener un buen nivel de vida e incluso hasta poder mejorarla. Las gestiones ambientales se fundamentan por medio de los objetivos, estos tienen que alcanzarse, pero para que eso ocurra, se realiza una planeación, acompañada de actividades dinámicas y adaptables que a su vez dan lugar a las negociaciones entre las diversas partes, áreas, departamentos o agentes que convergen dentro de una organización, para satisfacer las exigencias que la sociedad demanda por medio de los productos o servicios que puede ofrecer una organización. Es decir que en la gestión ambiental las diferentes variables que se interrelacionan dentro de las organizaciones representan un sistema de conexiones que propicia y sostiene la interrelación con el entorno, a través de la competitividad, calidad por objetivos indispensables y en consecuencia así lograr una adecuada gestión del medio ambiente (Anampi, 2018).

La gestión ambiental debe considerarse como un sistema complejo, que va a presentar inconsistencias en su funcionamiento, por lo que este sistema tiene que observarse como un complejo compuesto por organizaciones, dentro de un contexto, que desarrollan actividades, que coexisten: en las personas, comportamientos experiencias, espacios físicos y urbanizados

que a su vez marcan la instauración de objetivos para fomentar y contribuir al crecimiento empresarial (Anampi, 2018).

La relación de ambas ramas con la preocupación al medio ambiente y con el sistema de gestión ambiental: explica que dicha preocupación cada vez es más notoria en muchas empresas y que a pesar de ser algo tarde por la crisis climática que el mundo atraviesa ya se está considerando el interés por trabajar los criterios ambientales que buscan el desarrollo sostenible a lo largo del tiempo en una organización, estos aumentos de interés por el calentamiento global, han empezado a significar inversiones que en el futuro pueden ser recíprocas ya que al invertir en estrategias, recursos y pensamientos sostenibles se puede alcanzar el éxito, sin embargo se ha visto que este enfoque no es para todas las empresas, ya que algunas inclusive se niegan a cambios sus procesos de producción o su estrategia, se percibe resistencia al cambio y a pesar de que algunos gobiernos han invertido recursos en plantear políticas que sean sustentables, no todas se llevan a cabo, algunas se tardan, o no se aplican, en pocas palabras la Psicología Ambiental tiene un área de oportunidad y crecimiento dentro de la psicología organizacional que involucra a las organizaciones, para hacer ese cambio de conducta, para fomentar reflexiones y que se tomen en cuenta espacios donde también se considere la calidad de vida de las personas dentro de un espacio de trabajo (Chacón, 2018).

De los temas que se pueden vincular se encuentra la salud laboral, la cual en primera instancia se define de acuerdo con Benavides como la prevención de lesiones o afecciones, así como la promoción de factores protectores hacia las personas que están en el trabajo, en el mismo sentido esta fomenta mejoras en los contextos laborales, por lo que la salud ocupacional o laboral tiene como objetivo concreto ayudar y apoyar a las personas a tener

una vida larga y de calidad. La salud ocupacional dentro de las empresas también se da como resultados de muchos factores que componen el contexto laboral; como son las diversas normas legales, la seguridad social, la prevención de riesgos laborales: entre ellos están los psicosociales, físicos, biológicos, sistemas de seguridad y sanitarios para preservar la salud de los colaboradores de forma integral (Benavides, 2018; Céspedes, 2016).

Por otro lado la salud ocupacional se relaciona con la psicología organizacional en primera instancia por las personas que conforman las organizaciones, los cuales deben tener una buena calidad de vida, lo que lleva a la salud que puede estar determinada por muchos factores y variables, uno de ellos es el espacio de trabajo, las condiciones físicas, las experiencias, la percepción que le dan al espacio, las relaciones que se construyen en los espacios de trabajo. Ahora, retomando el concepto de calidad de vida es importante definir y ver lo que lo rodea, ya que esto ayudará a comprender la relación directa que existe: la cual hace referencia a la percepción que una persona tiene sobre su contexto de vida, dentro de su cultura, involucrando los valores que practica, la relación con los objetos, las expectativas que tiene respecto a un tema o temas en particular, los estándares e intereses, que son el producto de las relaciones que se hacen con las demás personas, las comunidades y el medio ambiente.

En un marco de causa-efecto para la salud y el medio ambiente hay que tomar en cuenta ciertas variables que son determinantes para crear o no las condiciones que pueden actuar como factores protectores o de riesgos ambientales para la salud: dentro se encuentran a la sociedad humana en el consumo de recursos y en la generación de residuos, la segunda es la urbanización y los espacio donde las personas se desenvuelven día a día, los avances tecnológicos, los riesgos ocupacionales, como lo son la exposición a determinados materiales



en los centros de trabajo con metales o polvos, depende mucho del tipo de organización, el ruido ambiental, los problemas de postura que han demostrado que pueden afectar no solo la productividad, sino la salud física de los colaboradores, una jornada que exceda las 8 horas y la calidad del aire (Baldi, 2005).

Otros elementos en común entre ramas se preocupan por las condiciones de bienestar de los colaboradores en las organizaciones, lo anterior se puede observar en aquellos ambientes restauradores que la Psicología Ambiental ha propuesto basados en evidencia científica como ambientes que te aproximen a la naturaleza los que contribuyen a reducir los niveles de estrés así como a mejorar las habilidades cognitivas de los individuos como la atención en los colaboradores de las organizaciones, lo cual permite poner en perspectiva que los elementos que componen un ambiente de trabajo pueden fomentar espacios de desconexión, de restauración, bienestar y equilibrio. También es crucial mencionar el compromiso que los colaboradores muestran dentro de la organización pues este potencializa la identidad con la organización la cual es una herramienta que se puede propiciar, mantener y trabajar desde ambas ramas con diseños ambientales que aumenten el apoyo y soporte en las actividades a realizar dentro de estos espacios, además de impulsar otras características organizacionales como la creatividad (Stokols, 2019).

Esto lleva al modelo de transacción del ambiente- conducta, el cual es importante para entender aún más la relación entre ambas ramas pues se ha visto que la interacción de las personas que conforman a las organizaciones con sus centros de trabajo, dicho modelo se centra en el concepto de la optimización del ambiente, es decir en este ciclo de retroalimentación entre la cognición, la conducta de un individuo y las transacciones que esta muestra con su espacio o ambiente socio físico. La optimización del espacio o ambiente se

logra por medio del esfuerzo que los individuos llevan a cabo para alcanzar sus metas, lo cual propicia estos ambientes óptimos, ya que las personas aumentan su bienestar y satisfacción en el cumplimiento y alcance de sus logros, en particular dicha optimización la realizan orientados en la información disponible, metas y expectativas que efectúan a partir de su ambiente y la satisfacción que obtengan una vez completadas las metas, lo que está estrechamente vinculado con las características del contexto, las personas, grupos y comunidades; que si se analiza tiene sentido con los factores psicosociales que componen un espacio de trabajo como el compromiso, la identidad, el bienestar, la satisfacción laboral y la autorrealización (Stokols, 1978).

Por tanto, el proceso se caracteriza principalmente por dos aspectos el cognitivo y el de la conducta en el cual se encuentran diferentes subdivisiones, la primera se refiere a las representaciones cognitivas como símbolos, creencias y actitudes, el segundo es la conducta que engloba la parte física y social del ambiente del individuo donde se encuentran objetos, otras personas, reglas sociales con las que se interactúa y a las cuales están expuestos los trabajadores dentro de la organización.

Las interacciones a su vez se subdividen en cuatro elementos principales para entender las transacciones dentro del ambiente y la conducta de los individuos:

1. Modo interpretativo: engloba la representación espacial del ambiente, la personalidad con el ambiente, la comprensión que las personas tienen acerca de su ambiente, los componentes sociales y dos procesos cognitivos indispensables la memoria y atención.

2. Modo Evaluativo: se refiere a la manera en la cual las personas juzgan y analizan su entorno, así como las actitudes que tienen hacia un determinado ambiente.
3. Modo operativo: Es la relevancia del comportamiento humano en los aspectos espaciales y relevantes, es decir, la manera en la que las personas modifican su comportamiento por influencia de alcanzar sus comodidades, además de tener en claro las consecuencias que ocasiona la conducta al medio ambiente en términos generales.
4. Modo Representativo: se observa el alcance que tiene la parte física en el ambiente y la psicología ecológica (Stokols, 1978; Stokols, 2019).

Con base en todo lo anterior expuesto se puede mencionar que la Psicología Ambiental como la psicología organizacional están ligadas de forma recíproca, ya que convergen en varios aspectos que estudian el comportamiento de los individuos dentro de un centro de trabajo pues analizan con detenimiento las respuestas que se tienen sobre el medio de una forma individual y colectiva, es por ello que el diseño de los lugares de trabajo así como la manera en que los individuos interactúan, se relacionan, interpretan, viven, resignifican los lugares de trabajo, actuando a su vez como ambientes restauradores para contribuir a su satisfacción y bienestar.

## **Capítulo 2. El trabajo y sus modalidades**

En este capítulo se abordará el concepto de trabajo y sus modalidades, enfatizando en sus factores determinantes. Así mismo, se describirá su relación con los ambientes restauradores en los espacios de trabajo desde la perspectiva de la Psicología Ambiental.

### **2.1 ¿Qué es el Trabajo?**

El trabajo se refiere a la actividad mental, física o instrumental que un individuo realiza indistintamente del grado de conocimiento y de capacidad que tenga para desempeñar su oficio o profesión (STPS, 2018). La OIT (2004) define el trabajo decente como aquel trabajo de hombres y mujeres que se presenta bajo condiciones de dignidad, imparcialidad, seguridad y autonomía, además de establecer las mismas oportunidades para llevar a cabo sus actividades de manera plena, con un ingreso adecuado a sus actividades, con seguridad y con protección social, ya que propicia su desarrollo personal, los protege y hace válidos sus derechos, sin embargo, este concepto y aplicación se encuentran en constante cambio, ya que requieren considerar los contextos de cada país (STFE, 2022).

Ante un contexto laboral tan competitivo y una sociedad que se modifica constantemente, como sucedió durante el periodo más crítico de la pandemia, las organizaciones se vieron en la obligación y necesidad de cambiar de manera veloz, migrando así a un trabajo más digital dentro de unos sectores, lo cual es elemental para la supervivencia de la organización. Todo lo anterior cobra mayor popularidad con la llegada del Covid-19 lo cual conlleva una nueva realidad social, mental del modelo de trabajo híbrido y remoto (Adecco, 2021).

La implementación del trabajo a distancia o modelos de trabajo híbrido han sido de los modelos más empleados por las empresas para afrontar los efectos de la pandemia y sobre todo para cuidar la salud e integridad de sus colaboradores. Unos de los retos más importantes que gran parte de las empresas han aprendido para poder enfrentar dicho contexto, tuvieron que desarrollar habilidades digitales y competencias blandas de sus colaboradores, donde también salieron al descubierto las necesidades elementales de la comunicación y conexión; desde saber la manera de como conectarse para una videollamada a poder gestionar el trabajo dentro de equipos. Esta pandemia ocasionó un giro de 180 grados en la manera más común de trabajar, lo cual ha impactado en el ambiente laboral, pues el aislamiento ha tenido consecuencias como la desintegración de equipos de trabajo y una importante baja en el rendimiento (Adecco, 2021).

Aunque las organizaciones y colaboradores se mantienen en proceso de adaptación a este nuevo modelo de trabajo, es algo que llegó para quedarse pues esto implica la posibilidad de tener un trabajo flexible, que impulsó la creación de nuevas oportunidades laborales, ya que depende de que las organizaciones se puedan adaptar a estos mercados (Torres, 2021).

## **2.2 Modalidades de trabajo**

La primera es la modalidad de trabajo presencial se refiere a realizar las actividades de trabajo o tareas en el espacio físico asignado dentro del centro para laborar, esta modalidad era la más común en México, ya que la mayoría de las organizaciones lo tenían implementado. Es importante decir que en la actualidad esta modalidad se mantiene en los centros de trabajo donde las otras modalidades de trabajo no son funcionales derivados del giro organizacional o las actividades particulares (RAE, 2021; Moreno, 2020).

La según es la modalidad de trabajo remota o teletrabajo, la cual se define como aquella donde los colaboradores pueden desempeñar sus actividades laborales vía remota sin la necesidad de presentarse en el centro de trabajo, es importante destacar que esta modalidad ya existía previo a la pandemia, solo que en esta tomó un rol esencial para mantener las actividades laborales durante la crisis sanitaria por el Covid-19, este modificó la dinámica y posicionó a esta modalidad como una alternativa viable, que continúa desarrollarse y adaptándose nuevos avances tecnológicos (García, 2020).

Dentro del marco legal mexicano esta modalidad no solo tuvo presencia, sino que se transformó en el año 2019 el artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo para regular dicho esquema de teletrabajo, enfatizando en las responsabilidades de los colaboradores y las empresas, entre estas está que el trabajador desarrolle por lo menos el 40% de su horario laboral vía remota durante toda la semana, en cuanto a las empresas tienen la obligación de contar con un listado de los colaboradores que se encuentren laborando dentro de este modelo, así como la explicación de los riesgos en los diferentes ámbitos que implican desarrollarse en este esquema de trabajo, enfocándose también en proporcionar los recursos necesarios para desenvolverse, así como proporcionarle entrenamiento en temas de tecnologías de la información para mantener contextos adecuados de seguridad y salud en su contexto laboral, además de apuntar a la protección específica para las mujeres que les posibilitará tener un balance entre trabajo y vida laboral que permite evitar el desarrollo de riesgos de factores psicosociales englobando el trabajo flexible que respete esta modalidad de trabajo (SEGOB, 2022).

Sin embargo, el teletrabajo tiene algunos aspectos en los que aún se debe seguir investigando, entre ellos se puede encontrar la relación que existe entre el agotamiento

emocional y el trabajo híbrido que si bien es poco clara la investigación actual, se pueden mencionar que es más sencillo que se pueda dar este agotamiento en el esquema remoto, como consecuencia de que tanto la interacción como la contención social es escasa o nula en algunas organizaciones, pero esta modalidad también tiene efectos positivos como lo son la reducción del tiempo de traslado que al trabajador le toma para desplazarse hacia a su lugar de trabajo, lo que en consecuencia le dará mayor tiempo para realizar sus tareas laborales, mayor autonomía en su día a día, motivación y satisfacción al realizar las tareas, pero enfatizando que todo esto debe de estar adaptado a la jornada laboral ya establecida, objetivos y cargas laborales para no llegar a un agotamiento, renuncia, tecnoestrés o burnout en los colaboradores (Peggy et al., 2022).

La tercera modalidad es la híbrida la cual por el contexto de la presente investigación se abordará con más detalle, esta modalidad se define como aquel modelo de trabajo dentro de un contexto flexible, es decir, en el que la jornada de horas laborales en la que se llevan a cabo las actividades laborales no está establecida rigurosamente en una ubicación geográfica de la organización, por lo que abre la posibilidad a que los trabajadores de las organizaciones puedan ser libres de gestionar su trabajo y estar en ese punto de la línea donde pueden acomodar a diferentes dinámicas y/ o estilos de trabajo (Economist Impact, 2022).

La historia de esta modalidad se remonta al origen del trabajo remoto que tuvo su aparición en los años sesenta dentro de algunas empresas en los Estados Unidos, Europa, Japón entre algunos otros países que la adoptaron con el objetivo de la reducción de costos y para mantenerse a la vanguardia en temas de avances tecnológicos dentro de las empresas.

El trabajo híbrido es el conjunto de diversos componentes como la flexibilidad en temas de horario y ubicación que tiene su origen en el siglo XX, es así como derivado al avance tecnológico, los avances en dispositivos e internet fueron abriendo paso a la popularidad y posteriormente implementación del modelo híbrido de trabajo. Por ejemplo, previo a la pandemia por Covid-19 ya se había empezado a ser común su implementación, por lo que dentro de este contexto se puede poner sobre la mesa algunas ventajas; dentro de estas se engloba el ahorro en espacios físicos de oficina, acceso más variado a grupos de profesionistas dentro de las organizaciones, ya que es más sencillo la retención de talento, mayor motivación derivado a la flexibilidad de actividades laborales, acceso a equipos diversos de trabajo hablando de temas de diversidad, equidad e inclusión, ya que se abren las posibilidades de contratar a personas con algún tipo de movilidad reducida y en las desventajas se muestran las importantes áreas de oportunidad en la inversión de equipos de telecomunicaciones, problemáticas también en temas de comunicación y colaboración en general (Economist Impact, 2022).

### **2.3 Trabajo Híbrido**

El trabajo híbrido es un enfoque que engloba la experiencia laboral alrededor del trabajador, que permite que los colaboradores puedan trabajar desde cualquier sitio, o desde cualquier ubicación, este modelo de trabajo fomenta la inclusión, el compromiso y el bienestar colectivo de los colaboradores (CISCO, 2021).

Este modelo de trabajo permite una mezcla de colaboradores remotos con colaboradores en la oficina para trabajar en diversos niveles de toda la organización; dado que pueden trabajar en el sitio de trabajo o fuera de este, por lo que muchos de los colaboradores modificarán sus entornos con regularidad derivados de las necesidades que



estén presentando, ya que este es un apoyo para que los colaboradores puedan tener la libertad para elegir el lugar y la manera de como trabajar, pues está en sí dependerá de la organización, la naturaleza de sus trabajos y las responsabilidades que se tengan.

Esta transición al modelo de trabajo híbrido no es algo novedoso pues ha estado en marcha en diversas organizaciones, durante muchos años, pues los avances en materia de tecnología han facilitado y hecho posible el trabajar y colaborar desde cualquier lugar. Los colaboradores en la actualidad esperan esta flexibilidad, pues los nuevos modelos comerciales, procesos de trabajo e inversiones en tecnología facilitaran y ayudaran a las organizaciones a competir y a tener un crecimiento importante en el futuro (CISCO, 2021).

Otra de las razones por las que las organizaciones quieren implementar el modelo de trabajo híbrido es conservar a los mejores talentos, pues esto evitará que las otras empresas puedan atraer a su talento el cual requieren para tener éxito en el futuro. Este modelo se encuentra motivado por la transformación desde un punto de vista de la localidad, es decir, donde se realiza un trabajo, al cambio del punto de vista en las personas; la forma en la que estas personas aportan con su talento y sus habilidades.

En el mismo sentido las organizaciones que optan por este modelo buscarán la manera de necesitar mantener menos espacios de la oficina, sin embargo, este espacio juega un papel elemental en el soporte de trabajo híbrido. Un eje elemental para los colaboradores en este modelo es que se involucren las experiencias que los colaboradores tienen, ya que estas pueden resultar enriquecedoras, para construir a una buena relación entre pares y que se construya en consecuencia una sinergia con la cultura del trabajo y el ambiente organizacional (CISCO, 2021).

Es importante destacar que esta modalidad de trabajo se encuentra implementando poco a poco, con opciones de que se vuelva una nueva forma de trabajo ágil y flexible. Por ejemplo, acudir algunos días al lugar de trabajo siempre y cuando se requiera, pero cuando no sea así poder desarrollar las actividades vía remota, este modelo por lo regular suele considerarse muy beneficioso para ambas partes, ya que concede beneficios a estas. Es por ello que para poder implementar este modelo de trabajo se debe considerar un cambio de mentalidad y no solo asumir que la oficina o sitio de trabajo es el único espacio para llevar a cabo las actividades, por lo anterior es importante mencionar algunos puntos que considerar dentro de este modelo de trabajo:

1. Establecer el mismo horario de trabajo para las personas que se encuentren dentro del lugar del trabajo a las que se encuentren vía remota, respetando su hora de entrada y salida.
2. Armonizar la flexibilidad con la que los colaboradores pueden contar y al mismo tiempo con la autonomía que estos poseen o pueden adquirir durante esta modalidad de trabajo siguiendo con la estructura, objetivos y metas organizacionales.
3. Al presentarse una o dos veces a la semana los colaboradores se podrán mantener en contacto con los demás miembros de la organización.
4. Tener en claro que los trabajadores realizaran las mismas funciones, actividades, cumplirá los mismo objetivos, horario y carga laboral establecida previamente, lo único que cambiara es el lugar desde el cual lleva a cabo su jornada laboral (Softeck, 2018).

Para entender el modelo híbrido de trabajo es relevante abordar algunas de sus características. Este se encuentra determinado por ser mucho más que el sitio donde se va a

llevar a cabo el trabajo, brindando experiencias simples, inteligentes y seguras desde cualquier localidad, las tecnologías avanzadas como la automatización y la inteligencia artificial pueden auxiliar a brindar experiencias laborales nuevas, más inteligentes con la que los colaboradores pueden participar activamente, este modelo también necesita accesos seguros, sin dificultades en problemas con aplicaciones comerciales, herramientas sencillas e intuitivas, que les permitan interactuar y llegar a sus objetivos, por esto también hay que exponer las componentes clave de dicho modelo de trabajo:

- **Flexible:** en este modelo los colaboradores pueden estar distribuidos en diferentes zonas horarias, países, regiones, por lo que requieren herramientas que sean flexibles, que se adaptan a sus estilos de vida y que proporciona una gran flexibilidad organizativa, para dan un incremento en la agilidad organizativa.
- **Inclusivo:** esto se refiere a que las organizaciones hacen lo que se requiera para garantizar que todos sus colaboradores puedan disfrutar las mismas experiencias laborales, estas se benefician de su entorno de trabajo, ya que pueden participar, colaborar e implementar las ideas o estrategias propuestas.
- **Apoyo:** para poder respaldar el modelo de trabajo híbrido, las organizaciones tendrán que fomentar el pensamiento de apoyo en todos los niveles de la organización, ya que esto asegurará que los colaboradores se sientan cómodos, seguros, apoyados e incluidos.
- **Seguro:** este punto se refiere a la conectividad, confianza y aseguramiento (CISCO, 2022).

El esquema de trabajo híbrido es algo que se encuentra en constante auge pues el cambio que las organizaciones tengan se va a ver influenciado en gran medida por el avance

acelerado de la tecnología, pero no únicamente por ese factor sino también por la creciente y notoria necesidad de volver el trabajo más ágil, con una perspectiva renovada de mejora continua, de inclusión hacia nuevos modelos de trabajo, nuevos talentos y perfiles que integren la organización (Softeck, 2018).

## **2.4 Contexto del Trabajo Híbrido en el Mundo**

El estado del modelo de trabajo híbrido previo a la pandemia era percibido de manera muy distinta a como lo es en la actualidad, se puede decir que se ha transformado la forma en la que se entiende y aplica este modelo ya que las nociones anteriores sobre el trabajo en la gran mayoría de las organizaciones solo se enfocaban a que un trabajo real era aquel que se llevaba a cabo únicamente en el sitio de trabajo (físico), lo cual evidentemente se ha trasladado a ver la flexibilidad horaria y de ubicación como un derecho que todo trabajador tendría que tener llegando al punto en el que ahora los trabajadores consideran como negativa a una organización que no implementa de forma visible este modelo de trabajo con sus colaboradores (Economist Impact, 2022).

Nunca antes tantas organizaciones de diferentes sectores giros e industrias habían adoptado este modelo de trabajo como se ve ahora pospandemia por Covid-19, esto representa entonces las resistencias, retos y reorganización de tener modelos híbridos de trabajo dentro de las organizaciones, es así que todo esto implica buscar una manera adecuada y balanceada de implementar este modelo de trabajo debido a que puede requerir construir muchas veces desde cero o redefinir la cultura organizacional (Economist Impact, 2022; Muñoz, 2021).

Tener en cuenta entonces porque y para que se pueda seguir un modelo híbrido de trabajo o la razón de implementarlo requerirá de la definición del papel de la tecnología con los departamentos y áreas que componen la organización, ya que aunque se quiera no todos los trabajos se pueden desempeñar dentro de este esquema y no todas las organizaciones se encuentran listas para llevarlo a la práctica de una forma óptima y adecuada, por lo que no hay que dejar de lado los retos de esta modalidad de la que se seguirá aprendiendo y ajustando, dentro de estos se pueden destacar las modificaciones en las relaciones humanas, dado que se encuentra una disminución notoria en la conexión humana, consecuencia de que muchas de estas migraron de un plano presencial a uno virtual, ya que previamente se daban en el día a día del trabajo con caminatas, pausas, conversaciones casuales e interacción en general lo cual saca a relucir las áreas de mejora en la colaboración y sintonía, lo cual hace pensar que en las maneras de tener una interacción equilibrada para todos los miembros que componen la organización replanteando horarios e idas al centro de trabajo.

En temas de equidad como ya se comentaba no todos los trabajos pueden regirse dentro de este modelo, es así que se pone al descubierto las brechas de inequidad, ya que muchos de los colaboradores no cuentan con lugares y condiciones de trabajo híbrido adecuada, o no poseen las habilidades tecnológicas para desempeñarse de manera satisfactoria lo cual refuerza privilegios a un sector particular de trabajadores de la organización dejando de lado las condiciones de los demás miembros. Por último, es importante tener en cuenta que hay condiciones de infraestructura que impiden que este tipo de trabajo se lleve a cabo, sobre todo en países en vías de desarrollo, donde el servicio y la velocidad de la conexión a internet no es la más apropiada para satisfacer las necesidades del propio trabajo, particularmente en zonas no urbanas.

Estos elementos de infraestructura pueden actuar como barreras para que muchos trabajadores se desempeñen de forma adecuada dentro de sus actividades laborales (Economist Impact, 2022; Muñoz, 2021).

## **2.5 Contexto del Trabajo Híbrido en México**

La pandemia modificó la dinámica de trabajo en el mundo, pero en México la transformó aún más, ya que muchos sitios de trabajos solo se regían dentro de la modalidad de trabajo presencial, se estima que alrededor de 1.5 millones de metros cuadrados sin utilizar o aprovecharse de manera óptima existen y eso solo mencionando a la ciudad de México; esto visibiliza que el modelo híbrido llegó para permanecer a largo plazo dentro de las organizaciones a pesar de que este ya existía, solo se percibía como una prestación o para ciertos sectores que eran escasos, no fue hasta hace apenas unos años que de acuerdo con un estudio realizado por We Work se estima que el 81% de los trabajadores en Latinoamérica incluyendo México perciben este modelo de trabajo como aquel que los hace más productivos y funcionales (Forbes, 2022).

Es importante precisar que en el estudio de We Work el 85 % de los encuestados percibe este modelo como ideal en el sentido de que permite hacer más cosas, ya que les permite encontrar o al menos buscar un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral, dentro de esto también se pueden destacar la productividad dentro de la cual el 95% de los participantes respondió que enmarcando las ventajas que suman a la productividad se pueden encontrar el ahorro en tiempo en tanto a los traslados que previamente se hacían al sitio de trabajo, ya que estos podrían actuar como estresores y desmotivantes en el trayecto al centro de trabajo, sin embargo lo que se percibe de los trabajadores en tanto al modelo híbrido es que se puedan ajustar la asistencia a la oficina no solo cuando la actividad laboral lo requiera

sino que sean de dos a tres días para tomar en cuenta las interacciones físicas con otros colaboradores que pueden funcionar como foco de ideas, creatividad y solución ante nuevos retos como problemáticas que pueden enfrentar en el día a día (Forbes, 2022).

Enfocándose en el modelo de trabajo híbrido dentro de México el 64% de las empresas ya cuentan con un modelo híbrido de trabajo llevado a la práctica lo que significa que el esquema de trabajo se encuentra en la etapa de adaptación, implementación, entendimiento y posteriormente maduración aclarando que hay muchos retos aún por tratar en las organizaciones donde éstas tienen un papel crucial en temas de empoderamiento y clima y cultura organizacional, es decir que una buena estructuración del molde de trabajo permitirá que los colaboradores de la organización se puedan desarrollar de forma adecuada en sus roles de trabajo, además de considerar un diagnóstico integral de la organización para ver en que posiciones, departamentos o áreas es factible mantener este modelo de trabajo o implementarlo, previéndoles todas las condiciones y herramientas necesarias para poder desempeñarse como los son las herramientas tecnológicas, respeto de su jornada laboral, de sus actividades o carga laboral, de sus derechos dentro del marco legal y sobre todo brindando espacio de desconexión (Forbes, 2022; Murillo, 2023).

### **Capítulo 3. Restauración psicológica**

En los capítulos previos se abordaron los modelos de trabajo, con particular énfasis en el modelo híbrido, por lo que mencionar su relación con ambientes restauradores, ya que estos igualmente se han modificado pues muchos centros de trabajo ahora varían desde ser la casa de los colaboradores u otros lugares donde se puedan desempeñar las actividades laborales, por lo que es crucial poner sobre la mesa los componentes que conforman un ambiente restaurador para que el colaborador se sienta en un estado de bienestar con su entorno y a su vez pueda tener elementos que le propicien la desconexión.

Además al hablar de espacios se incluyen la distribución y los componentes que lo constituyen, es así como la Psicología Ambiental es la disciplina enfocada en los espacios y la relación que existe entre el entorno y el comportamiento, cómo es esta interacción que se vive en la cotidianidad del trabajo se puede dar dentro de estos ambientes laborales y en consecuencia puede ser restaurador y brindar beneficios psicológicos y de la salud física y mental para los colaboradores.

En el mismo sentido, estos ambientes pueden tener un papel relevante dentro de la calidad de vida de los colaboradores pues estos pueden propiciar una interacción más favorable con su contexto al propiciar la satisfacción laboral, el compromiso, la retención de las personas, pero en general que se sientan motivados y en balance con su vida laboral y personal, evitando el estrés laboral, la renuncia psicológica o silenciosa por mencionar algunas.



Es por todo lo previamente mencionado el siguiente capítulo se enfocará en la restauración psicológica hablando desde su definición, componentes pero sobre todo cuál es el impacto como evidencia que se ha tenido dentro de las diferentes organizaciones.

### **3.1 Restauración Psicológica**

Previo a comenzar la explicación de la restauración psicológica en conjunto es importante definir por separado la restauración esta hace referencia al conglomerado de procesos que inducen a la innovación o renovación de ciertos recursos como los fisiológicos, psicológicos y sociales que se van acabando conforme se hace frente a las tareas, requerimientos como demandas que se les van haciendo frente en la vida cotidiana (Subiza-Perez et al., 2020; Collado et al., 2016, p. 202).

El concepto de restauración psicológica se define como aquel proceso que ayuda a hacer frente a las demandas a las que las personas se enfrentan en el día a día, este a su vez necesita compromiso con el entorno socio físico, ya que tener un ambiente y experiencia restauradora que se ven mediadas por la transacción entre la persona y el contexto o ambiente, esta restauración puede ocurrir de forma individual como en ciertos periodos de tiempo y dependiendo al repertorio de algunas experiencias (Collado et al., 2016; Hartig & Staats, 2006).

Otra consideración de la restauración psicológica se maneja como aquel proceso de volver a algo que ya estaba, es decir volver a su forma original o recuperar algo que ya no estaba. De acuerdo con Herrera y colaboradores (2016), dentro del marco conceptual de la Psicología Ambiental se pueden encontrar otras definiciones de restauración, por ejemplo:

- Es el proceso que se encuentra vinculado con determinados antecedentes como características que se deterioran en las personas y estas pueden recuperarlos.
- Transformación o recuperación de los recursos utilizables como los físicos, psicológicos y recursos cognitivos que han sido deteriorados.
- Renovación de aquellos recursos como capacidades funcionales disminuidas que son el resultado de la respuesta que una persona emite al hacer frente a las demandas del día a día y al estrés.
- Proceso de renovación de las características físicas, psicológicas como sociales desgastadas ante los esfuerzos de hacer frente a las solicitudes adaptativas.
- Disminución del cansancio mental derivado de la atención dirigida y la rehabilitación de determinadas habilidades cognitivas.
- Proceso vinculado con determinado deterioro de los recursos o características en los que la meta es la restauración, renovación o recuperación de recursos cognitivos como de respuesta psicofisiológica que puede poseer una persona.
- Proceso de recuperación de los recursos físicos, psicológicos y sociales.
- Aquel proceso mediante el cual las personas se restablecen en sus recursos adaptativos que habían sido previamente empleados para poder enfrentar todas aquellas peticiones durante el día a día (Herrera et al., 2016, p.367).

Siguiendo con lo anterior es elemental referir a la teoría de restauración de la atención de (Kaplan & Kaplan, 1989), ya que mencionan que al describir la restauración se considera que la capacidad de atención se deteriora conforme se va utilizando, lo cual derivará en que la persona muestre signos de fatiga intencional, como lo pueden ser cometer más equivocaciones, tener un humor irritable y sobre todo disminuir su nivel de atención

intencional (Hartig & Staats, 2006; Kaplan & Kaplan, 1989). Es decir que el que una persona que no se encuentre en un ambiente que requiere atención dirigida le permitirá descansar y en consecuencia lo llevará por etapas de recuperación, dentro de las cuales un ambiente o entorno le propiciará un respiro sobre el cual le será posible volver a tener su capacidad de atención dirigida, así mismo durante este proceso se pueden mencionar que la persona podrá descartar el desorden cognitivo que engloba las distracciones y pensamiento que más tarde resultan en restablecer la capacidad de atención que a su vez y como resultado da paso a la reflexión que ayuda a la persona a hacerse cargo de sus temas importantes posterior a hallar una forma para llegar a un consenso con ellos, es decir que al pasar por algunas etapas o fases se podrá vivir un profundo estado de restauración psicológica (Staats & Harting, 2004).

Otra teoría es la de reducción del estrés (Urichl et al., 1991), la cual aborda la restauración psicológica desde una perspectiva un poco diferente a la de Kaplan pues se enfoca en la reducción del estrés, esta teoría se centra en conceptualizar al estrés como aquel proceso donde la persona responde tanto psicológicamente como fisiológicamente ante una situación o evento que considera una amenaza, dentro del aspecto psicológico se encuentra la evaluación cognitiva de la situación que se está experimentando, así como emociones que incluyen ira, miedo, tristeza y respuesta de afrontamiento; ahora bien, en tanto al proceso fisiológico este es el resultado que se deriva de distintos sistemas físicos como el cardiovascular, esqueleto musculares y neuroendocrinas que hacen que la persona pueda ser capaz de afrontar la situación lo cual como consecuencia conlleva a que utilice recursos como energía que pueden contribuir a generar fatiga, es así que en esta teoría la restauración implicaría varias modificaciones positivas hablando de los estados psicológicos, pero también en los niveles de actividad que se encuentran en los sistemas fisiológicos, dado que

regularmente el comportamiento de estos determina el rendimiento cognitivo (Ulrich et al., 1991; Campos & Sloan, 2015).

No obstante es valioso mencionar que el factor esencial de la restauración en el ámbito psicológico son los estados emocionales, ya que estos ayudarán a disminuir los niveles de algunas emociones como la ira o miedo, además estos elementos pueden propiciar al estrés y a su vez a la fatiga lo cual puede ocasionar una disminución considerable en el desempeño cognitivo y recuperarse entonces implica tener una ganancia en el rendimiento (Ulrich et al., 1991; Herrera et al., 2016).

### **3.2 Componentes y Características**

Al revisar de donde parte la teoría como concepto de la restauración psicológica es crucial abordar aquellos componentes que la conforman, remarcando que en este caso se enfocará más en la teoría de Kaplan & Kaplan (1991) y sus cuatro elementos de la restauración:

- **Lejanía o estar lejos** este componente se caracteriza por salir de lo habitual, ya que se lleva a cabo una modificación de recibir un contenido diferente al cotidiano, puesto que el objetivo es evitar el uso de la atención dirigida para no ocasionar fatiga ya que así la atención pueda recuperarse, esto es lo que hace que funcione el primer componente pues al estar lejos de todo permitirá desconectarse y recuperarse en consecuencia (Herzog et al., 2003).
- **Extensión** este va a existir en un espacio o ambiente cuando este tenga bastante contenido como estructura para apropiarse de la mente durante un lapso lo suficientemente largo como para posibilitar que la atención dirigida descanse, es

decir, que estos espacios tienen que ser absolutamente distintos para que puedan ser capaces de ocupar por un rato la mente y puedan así propiciar la exploración extendida, esto se puede dar dentro de un ambiente reducido en el que la escala física puede tener este componente siempre y cuando contengan esta extensión dentro del contenido y la estructura para poder estar en la mente, un ejemplo son los jardines japoneses que de acuerdo con Kaplan contienen una gran extensión (Herzog et al., 2003).

- **Fascinación:** hace referencia a la atención sin intención, es decir, que aquel entorno que pueda atrapar si realizar aquel mínimo esfuerzo en automático tiene la característica de ser fascinante. Una acotación fundamental de lo que hace que algunos lugares o espacios pueden llegar a convertirse en fascinantes que por alto nivel de fascinación no quiere decir que sean más benéficos para experimentar restauración psicológica, una vez aclarado esto, indicar que este tipo de fascinación ocurre cuando esta se vuelve fijadora de la atención y en consecuencia hace que se deje de lado el poder pensar en otras situaciones o cosas, dicho en otras palabras, esto ocasionará que no se le dé la posibilidad a una persona de conseguir las ventajas más latentes de una experiencia restaurativa o restauración psicológica como podrían ser la reflexión sobre temas de relevancia. Otra de sus características es aquella que por el grado moderado de atención sin intención y en conjunto con la apariencia estética dentro del espacio o contexto será posible que se pueda dar lugar a una restauración no solo más profunda sino más ventajosa y benefactora (Herzog et al., 2003).

Es por lo previamente abordado que se tiene que hablar de la fascinación suave que se refiere a aquella experiencia apoyada y consolidada que además de proveer este efecto de

encontrarse lejos de las inquietudes como de la cotidianidad mental del día a día y despojado de estímulos que sean capaces de desatar pensamientos rigurosos que tienen una relevancia y una congruencia sustancial que en conglomerado impulsan un sentido de extensión que es compatible con las acciones planeadas de la persona y que en conjunto ayudarán a la persona llegar a un estado de restauración (Williams et al., 2018).

La restauración psicológica tiene lugar enfocándonos en esta pieza, pues bueno esta se deriva de la red de orientación que se puede diferenciar en redes endógenas y exógenas, las primeras se refieren a la atención como una manera voluntaria y con propósito como puede ser enfocarse a una tarea y en tanto a las segundas la atención es la captura inmediata de los estímulos que se encuentran en el contexto o entorno como el timbre de algún teléfono, es por ello que aquellos entornos naturales al captar nuestra atención de una forma sutil o clave por medio de la orientación exógena hacen posible controlar esta atención dirigida y dan paso a que la persona pueda descansar y recuperar energías es así que este tipo de efecto se le denomina restauración de la atención, pero por medio de un componente importante como lo es la fascinación (Williams et al., 2018).

No obstante, una fascinación moderada propicia beneficios al individuo, puesto que estos entornos hacen posible que la mente deje un espacio para tener otro tipo de pensamientos y que incluso va de manera progresiva dando paso a que primero se despeje la mente y posteriormente se pueda dar la restauración es por lo que este componente va a ser clave para llegar a una restauración de la atención y consecuencia a la restauración psicológica junto con otros componentes (Williams et al., 2018).

- **Compatibilidad** que un espacio o contexto tenga esta característica solo si hay una relación adecuada entre los objetivos o intereses de una persona como con las actividades que lleve a cabo dentro de su entorno, además este componente posee su complejidad, debido a que hace un énfasis explícito en los objetivos e intereses de las personas, que son demasiadas y pueden definirse como adecuadas a un continuo que engloba desde lo más general como por ejemplo moverse de forma libre o poder ver óptimamente, hasta lo muy particular como jugar algún juego u obtener algún recurso. Es así como un ambiente puede ser compatible en un determinado nivel e incompatible en otro nivel, dado que no se logrará una compatibilidad completa pues hay varios intereses del individuo que dependiendo del nivel de estructuración para llegar a ser compatible podrá serlo en algunos ámbitos, pero para otros no. Esto quiere decir que a pesar de la complejidad que se denota en los ambientes naturales que caracterizan por una variada extensión de actividades que se tiene y que pueden hacer sentido con los intereses de las personas que se encuentran en esos ambientes o llegan a frecuentarlos (Herzog et al., 2003).

### **3.3 Teorías de la Restauración Psicológica**

La primera es la teoría de Restauración de la Atención (TRA), la cual propone que los espacios naturales brindan estímulos ambientales que le proporcionan a una persona recuperarse de la fatiga cognitiva, esta es relevante, debido a que al no recuperarse de ella puede ocasionar graves incidentes, entre ellos se retoman la selección, es decir, la capacidad de las personas para poder dar solución a problemáticas pues la atención juega un papel primordial, ya que se requiere de conocimiento como recursos para hacerle frente a las problemáticas, en otras palabras el comportamiento cotidiano está guiado en su mayoría por

la selectividad que se posee, pues esta se deriva de las conexiones asociativas, por lo que ya no se busca algún estímulo en particular únicamente se lleva a cabo la acción, volviéndola cotidiana, sin embargo, en la resolución de problemas estas conexiones no se encuentran disponibles, por lo que es crucial llevar a cabo un proceso de selectividad, es decir de atención, es así como la atención intencional es de suma importancia (Irepan y Ortega, 2020; Moray, 1969; Kaplan, 1995).

Otro punto a considerar dentro de la atención es su fragilidad, lo cual la hace propensa a la fatiga, es decir que no solo es un recurso elemental para la resolución de problemas sino que es esencial para procesamiento de información en general por necesitar ser fluido y dinámico, este a su vez puede afectar a otros componentes como lo son la percepción ;por lo que la atención dirigida se vuelve distraída y ocasiona como resultado una percepción distorsionada, otro es el pensamiento que se ve impactado por el ambiente inmediato sin darle tiempo a la persona a que pueda analizar y/o planear, también se ve afectada en la acción, es decir que al tener una fragilidad en la fatiga atencional las acciones tienden a ser más impulsivas o arriesgadas sin considerar riesgos y no tomando un espacio para poder reflexionar y en último lugar está el sentimiento en este se pueden encontrar la irritabilidad, estrés y ansiedad donde la persona no puede emplear la atención dirigida (Kaplan, 1995).

Para reponerse de la fatiga cognitiva, esta teoría propone cualidades restaurativas del contexto que impulsan algunos sentimientos, el primero de ellos es el “estar lejos” es decir dejar de lado las actividades o pensamiento rutinarios que necesitan atención dirigida por un rato para después continuarla, el segundo es la extensión del contexto, el cual debe proporcionar una experiencia extensa de tal manera que tenga suficientes componentes que puedan ocupar su mente y así pueda llegar a un punto restaurador y la última es la



compatibilidad con el ambiente, esto es que dicho ambiente se ajuste a los intereses como necesidades de la persona, por lo que esta compatibilidad debe brindar la información requerida para poder cumplir con los propósitos, de tal manera que se puedan realizar las actividades de forma óptima y eficiente (Kaplan, 1995).

La teoría de la atención propone cuatro componentes restaurativos en los ambientes los cuales son: 1) Estar lejos; los ambientes naturales comúnmente son elegidos por sus oportunidades restaurativas, como la vista al mar, las montañas, paisajes, sin embargo, para personas que residen en contextos urbanos esto estar lejos no es una opción, por ello el tener acceso de una manera sencilla a los ambientes naturales propician un recurso relevante para el descanso de la atención dirigida, 2) Fascinación; hace referencia a que la naturaleza está compuesta de elementos fascinantes y además brinda muchas experiencias que las personas pueden considerar encantadores, la fascinación que brinda un contexto natural va desde fascinadores suaves como nubes, amaneceres, en general elementos de la naturaleza que captan la atención, de tal manera que brindarles atención no cause esfuerzo y pueda dar la oportunidad de pensar en otras cosas, 3) Extensión: no se refiere a que el lugar sea demasiado extenso, sino que un área regular o pequeña puede ofrecer un sentido de extensión, es decir que se puede modificar su diseño para que sea un espacio más abierto del que es, ayuda de jardines de estilo japones para ofrecer una sensación de alcance como conectividad y 4) Compatibilidad en el contexto natural se experimenta un alto nivel de compatibilidad, ya que para muchas personas estar en un ambiente natural representa menos esfuerzos que estar en uno más urbanizado aunque se encuentren más acostumbrado, es decir que es más familiar con los intereses de las personas y da como resultado que las personas requieran estar dentro de la naturaleza (Irepan y Ortega, 2020; Moray, 1969; Kaplan, 1995).

La segunda es la teoría psico-evolutiva propuesta por Ulrich plantea que la restauración es un mecanismo adaptativo para disminuir el estrés, cuando las personas se encuentran en un contexto con características naturaleza, la respuesta a nivel psicológico puede inclinarse hacia la relajación como recuperación. Con base en lo que menciona la teoría la restauración es un proceso mediante el cual se da la disminución de estrés y esto en consecuencia mejora el comportamiento y así también el aspecto cognitivo de la persona (Irepan y Ortega, 2020; Ulrich, 1983).

La recuperación del estrés es por medio de respuestas innatas y adaptativas, pues diferentes contextos ambientales pueden causar reacciones afectivas como adaptativas en términos de conducta causando así bienestar, supervivencia y seguridad (Irepan y Ortega, 2020).

Los contextos restaurativos de acuerdo con esta teoría se encuentran compuestos por determinados elementos entre ellos están, 1) La focalidad que se define como el grado en el que un contexto posee un punto focal o área de interés que capta la atención de un individuo, esta está presente cuando alguna característica direcciona la atención del individuo a un punto específico del contexto, 2) Profundidad es la preferencia que se puede tener sobre un contexto en particular, pues la profundidad tiene impacto en la reacción afectiva y posteriormente en la evaluación cognitiva, es decir que una profundidad restringida dará una preferencia muy baja y por el contrario una profundidad más libre resultara en una preferencia mayor este derivado a la evaluación cognitiva y afectiva del contexto, 3) Textura del suelo esta es la percepción sobre el ambiente en particular del suelo, este proporciona información sobre las características del contexto además de ser elemental para definir la profundidad y la evaluación cognitiva, es decir que las texturas suaves serán evaluadas de manera positiva en

contraste con las ásperas que serán evaluadas de forma negativa, 4) Amenaza o tensión, es la posición en la que está un contexto, que influye en la motivación del comportamiento adaptativo, pues al estar en contextos de riesgo o peligro se tendrá menor preferencia en comparación de aquellos con más componentes de tranquilidad mostraran mayor preferencia, 5) Vistas desviadas son las modificaciones que tiene un contexto y se señala que mientras un ambiente tenga un determinado grado de misterio será más agradable en comparación con aquel que no lo tenga y 6) Agua es un elemento que se ha definido como aquel que propicia agrado, tranquilidad ya que puede facilitar la focalidad y profundidad y por consecuencia ser un elemento de más preferencia en los ambientes naturales (Ulrich, 1983; Ulrich et al., 1991).

Retomando el concepto y composición del estrés de acuerdo con la teoría psico-evolutiva este se define como la manifestación del funcionamiento del sistema afectivo que predispone a una respuesta de evitación, por lo que el estrés fisiológico es derivado de dos mecanismos; 1) el estado afectivo (más positivo) ocasiona resultados más gratos que muestran una posibilidad para la relajación y la recuperación de los recursos adaptativos gastados para que así el resultado sea percibir un panorama más agradable y apacible, 2) La atención o el interés que es un componente clave de las respuestas restaurativas en ambientes naturales que tengan una amenaza o carezcan de ella (Irepan y Ortega, 2020; Ulrich, 1983).

Como se puede observar ambas teorías hablan de la restauración psicológica en el sentido de la recuperación de algunos recursos que se gastan para hacer frente a las demandas del día a día, sin embargo, se diferencian en la forma de abordarlo como lo es que la teoría de Kaplan ART que se enfoca más en los recursos cognitivos en particular en la atención exponiendo que si la atención dirigida y la involuntaria haciendo más énfasis en primera que se ve alterada o se encuentra en un proceso de desgaste, lo que regularmente afectará el

desempeño de las personas en diferentes ámbitos, trayendo así consecuencia a nivel cognitivo como la falta de concentración o fatiga, en la teoría se exponen cuatro componentes esenciales en los contextos o ambientes que fomentaran un ambiente restaurador para las personas, pero desde una perspectiva cognitiva, además de destacar con características de los ambientes que pueden facilitar más la restauración, brindando así beneficios para la persona pues mejorará el procesamiento de información en futuras ocasiones que tenga que emplear la atención dirigida.

En tanto a la teoría psico-evolutiva propuesta por Ulrich se aborda al estrés desde una forma fisiológica y evolutiva a través de la historia y en la cual los humanos les han hecho frente a las demandas que han vivido y viven cotidianamente facilitando la supervivencia por lo, que el contexto lugar y espacio juega un papel indispensable y por tanto si es agradable puede fomentar más la recuperación de recursos gastados, está a su vez puede propiciar emociones positivas y la recuperación del estrés y por lo tanto mientras más espacios naturales o relacionados con la naturaleza estos serán más adaptativos, agradables y en consecuencia más restauradores, en caso contrario si el lugar resulta ser poco agradable, sin luz o espacio esto generará la sensación de peligro y desagrado por lo tanto será gran productor de estrés y serán poco o nulamente restaurativos.

Ambas teorías describen la restauración psicológica ninguna es mejor que otra simplemente la ven desde diferentes puntos de vista, considerando que estudian sus principales características como componentes, pero finalmente ambas buscan la recuperación de los recursos gastados ya sea visto desde un enfoque cognitivo, psico-evolutivos o fisiológico, proponiendo así diversos abordajes en distintos contextos, teniendo en común el respaldo de los beneficios que ofrecen los ambientes naturales, el bienestar de las personas

mediante salir de lo usual, la recuperación que hará posible que las personas vuelvan a la actividad o tarea, cuidan sus condiciones ambientales es decir, las características del espacio, pues ambas teorías juegan un papel importante debido a que pueden facilitar dicha restauración o dificultarla en este caso podrían fomentar condiciones poco saludables y negativas para las personas que se encuentren o estén en contacto con estos espacios, una muy clara es el estrés el cual puede tener impacto en el desempeño de los colaboradores, en la satisfacción laboral, compromiso, salud ocupacional la cual engloba a la salud mental como desgaste ocupacional, fatiga, pérdida de atención o física como algunos problemas en la presión y gastrointestinales por mencionar algunos.

### **3.4 Evidencia en contextos Laborales**

En el ámbito laboral se identificó un proyecto nombrado mente sana en el trabajo por parte del instituto finlandés para salud ocupacional para medir las circunstancias de trabajo y construir sugerencias prácticas apropiadas a cada sitio de trabajo con el propósito de crear lugares más saludables para los colaboradores, gracias a la evidencia científica que se tienen de las teorías derivadas de la restauración psicológica, es por ello que desde la psicología organizacional el concepto recuperación se define como aquel proceso en el cual la funcionalidad de una persona regresa a su nivel anterior al estrés y en el mismo sentido ha sido descrito como aquel proceso de recuperarse de aquellos recursos que fueron agotados (Korpela et al., 2015).

En ese sentido es que esta necesidad de recuperación viene derivada de la percepción de urgencia que denotan los colaboradores de tomar un respiro de sus actividades cuando la fatiga ya tiene mucho tiempo. Todo esto lleva a otros procesos denominados experiencias de recuperación que engloban el desapego psicológico que hace referencia a no solo dejar el

trabajo de manera física, sino también de forma mental, agregando también se encuentran la relajación este es el estado de más afecto positivo y con una activación disminuida, otra es el dominio que se refiere a aquellas vivencias retadoras y oportunidades de aprendizaje fuera del trabajo y control que es la capacidad de escoger la actividad en términos de tiempo y tipo en el periodo fuera del trabajo (Korpela et al., 2015).

Hay evidencia que respalda que los ambientes naturales a diferencia de aquellos que se construyen tienen u ofrecen un mayor nivel de restauración, así mismo algunos estudios han probado que la restauración de estrés fisiológico como atencional y emocional dentro de contextos verdes ha sido mayores y que sobre todo en zonas naturales como parques playas o bosques por mencionar algunos o aquellos con preferencias proveerán de vivencias que dan alivio al estrés y que funcionan para controlar algunas de las emociones, además de que hay evidencia del funcionamiento atencional potencializado (Korpela et al., 2015; Park, et al., 2010).

Unos 25 estudios que se enfocaron en la comparación de distintos indicadores de salud y de bienestar en ambientes interiores exteriores, naturales y urbanos mostraron que todo está sustentado por la evidencia de las emociones que provocan esos ambientes, pues se probó que al hacer un contraste de los datos previos con los posteriores los sentimientos como la ira tristeza, ansiedad y fatiga disminuyen y los estados como tranquilidad y energía se incrementa (Bowler et al., 2010; Korpela et al., 2015).

La evidencia hasta el momento sobre el tiempo que hay fuera del trabajo y la restauración es una de las principales categorías de actividades en el tiempo libre que se realizan con mínimo esfuerzo promueven y pueden propiciar una recuperación o

restauración, pero no solo estas, sino las actividades físicas también lo pueden hacer, ya que disminuyen visiblemente la necesidad de sentirse en este estado de recuperación (Korpela et al., 2015).

Otro aspecto relevante a mencionar es la vista de las ventanas en los sitios de trabajo que pueden dar hacia la naturaleza, una organización de producción de vino en Europa mostró que la cantidad de luz solar que atraviesa la ventana tuvo un impacto positivo inmediato en el trabajo pues aumentó la satisfacción y bienestar en general, además de los elementos de la naturaleza que pueden estar alrededor de la vista de la ventana se halló que disminuyen el impacto negativo del estrés laboral con el propósito de que el colaborador pueda despejarse (Leather et al., 1998). En otro estudio dentro de una oficina los participantes demostraron ser en un grado menos ansiosos al tener la posibilidad de mirar la ventana con una vista de elementos naturales a diferencia de los que no, o de los que únicamente veían la ciudad (Chang y Chen, 2005). Hablando de la parte externa a la parte interna inmediata dentro de los sitios de trabajo estas han mostrado tener impactos positivos pues ayudan a generar una mejor resolución de las tareas, eso sí buscando un equilibrio y por último otro estudio llevado a cabo en Noruega de 385 colaboradores puntualizó que cuanto más plantas se localizaban al interior de la estación de trabajo esto ocasionó bajas en enfermedades y gran aumento en la productividad que ayuda en términos de creatividad, satisfacción en la cantidad y calidad del trabajo (Leather et al., 1998; Chang y Chen, 2005).

### **3.5 Escalas que miden la restauración psicológica**

La medición de la restauración psicológica se ha retomado desde las diferentes teorías la de atención y la psico-evolutiva, lo que influirá la manera en la que se mide la variable, es

decir, en sus constructivos, reactivos y el tipo de escala que se emplea, así como ver la perspectiva en tanto a la evolución de la medición en diversos contextos mexicanos.

De las primeras escalas en México tenemos la realizada por Martínez en 2010 contando con un muestreo no probabilístico y con una población de 348 estudiantes de escuelas públicas a nivel medio superior y superior, dividida en categorías de edad, la primera de 14-19 años, la segunda de 20-22 años y la tercera de 22-52 años, trabajando con la escala de percepción de restauración ambiental revisada, el instrumento se encuentra compuesto por 25 reactivos en una escala de 11 puntos que van desde el 0 (Nada o no aplica a la experiencia mencionada) al 10 (Completamente sí aplica con la experiencia) distribuidos en cinco factores; a)Estar Alejado (5 reactivos); b) Fascinación ( 5 reactivos); c) Compatibilidad (5 reactivos); d) Coherencia (4 reactivos); y e) Alcance (4 reactivos) , en el mismo sentido se cuenta con dos preguntas adicionales puntualizando la preferencia ambiental (Martínez-Soto et al., 2010).

Respecto a sus propiedades estadísticas el instrumento contó con índices de alfa de Cronbach que puntuaron de moderados a altos obteniendo en coherencia  $\alpha =.70$ , compatibilidad  $\alpha=.75$ , estar alejado  $\alpha=.76$ , Fascinación  $\alpha=.81$  y Alcance  $\alpha=.8$ . El procedimiento para llevar a cabo la medición fue que los investigadores acudieron a los salones de clases donde se encontraban los participantes, adicional se les pidió que imaginaran un lugar agradable y de su gusto, seguido se les brindaron las instrucciones para que pudieran contestar, la duración de la aplicación en la escala osciló entre los 15 minutos (Martínez-Soto et al., 2010).



Al finalizar la aplicación, realizaron la categorización de escenarios en naturales y contruidos; es así, que el espacio natural cuenta con algunas características: en su gran mayoría este espacio hablando de su composición física posee contenidos naturales y la presencia de otras personas no es regular, además de tener elementos naturales donde es fácil realizar actividades al aire libre o vinculadas con la naturaleza y por último se caracteriza por los elementos de vegetación propios del espacio como árboles, plantas o cascadas y el espacio construido se caracteriza principalmente por elementos físicos de como edificios o calles, las actividades que se llevan a cabo en el lugar no están relacionadas con la naturaleza (Martínez-Soto et al., 2010).

Los resultados mostraron que de acuerdo con los indicadores de preferencia ambiental los ambientes de tipo natural son aquellos que las personas eligieron con mayor frecuencia, en comparación con los contruidos, además, el factor de fascinación funcionó como predictor de la preferencia ambiental y en los espacios contruidos la compatibilidad tuvo mayor protagonismo, es así como la percepción sobre las cualidades restauradoras dentro de los espacios puede cambiar constantemente dependiendo mucho del escenario al que se tenga exposición, así mismo esta escala es relevante porque puede ayudar a fomentar ambientes óptimos donde la salud de las personas esté cuidada y esto impacte directamente en su calidad de vida sobre todo en aquellas personas en contacto con ambientes contruidos o más urbanizados (Martínez-Soto et al., 2010).

Otra escala es la de García en el año 2014 la cual nació derivada de la falta de investigación y evidencia dentro de los centros de trabajo, en particular de aquellas mexicanas, el objetivo fue medir la percepción de los espacios de trabajo dentro de la cultura mexicana, su construcción y validación estuvo conformada por cuatro etapas, dentro de la

primera se realizó la técnica de redes semánticas naturales modificadas en conjunto con la definición de cada concepto alineado a la cultura mexicana, sobre qué es lo que un colaborador consideraba un espacio o centro de trabajo funcional y seguro, dicha etapa contó con la participación de 32 personas donde el 50% fueron hombres y el otro 50% mujeres dentro de organizaciones privadas y exclusivamente ubicadas en la Ciudad de México, de los resultados más representativos de esta primera etapa se encontró que los trabajadores relacionaban un lugar seguro de trabajo a aquel que contará con plantas, colegas, mobiliario adecuado, espacio óptimo y limpio (García, 2014).

Dentro de esta fase se llevó a cabo un estudio exploratorio sobre como los trabajadores perciben sus centros de trabajo restauradores con base en sus características físicas, el instrumento aplicado estuvo integrado por 88 reactivos con 6 alternativas de respuesta en una escala Tipo Likert que iban de totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo, además se incluía una hoja de datos sociodemográficos en los que se encuentran sexo, edad y antigüedad, una vez con los resultados se realizó la discriminación dejando fuera aquellos reactivos con distribución normal de reactivos, luego la validación donde se llevó a cabo un análisis factorial de tal manera que se destacaron preguntas quedando solamente 40 reactivos (García, 2014).

Posteriormente se trabajó en la adaptación de la escala para poder contar con un instrumento que midiera la percepción de la restauración psicológica en la población mexicana, mediante validez de contenido y validación psicométrica, dando como resultado 26 reactivos, se acompañó la fase con la adaptación de un instrumento que pudiese medir el clima social organizacional integrado por cohesión, implicación y apoyo, también se empleó el instrumento de desgaste ocupacional (García, 2014).

En la fase 2 se realizó un análisis correlacional para determinar las relaciones entre las variables y ver el tipo de relación y en la fase 3 se llevó a cabo un estudio predictivo, mostrando que si hay relaciones estadísticamente significativas en el clima social organizacional como en la percepción de la restauración psicológica para tener una valoración positiva del espacio físico laboral y en tanto a la valoración negativa del espacio físico de trabajo se encontraron relaciones moderadas con el desgaste ocupacional, clima social organizacional y percepción de la restauración psicológica (García, 2014).

Los hallazgos más cruciales son que los niveles de desgaste ocupacional son distintas en las organizaciones consideradas como restauradoras y como no restauradoras, en las primeras se tiene un nivel menor de desgaste ocupacional, en la restauración psicológica también se encontró diferencia en las organizaciones restauradoras y no restauradoras, en las restauradoras los colaboradores perciben que es posible tener determina distancia psicológica o física de sus actividades diarias, mediante la observación de ciertos componentes de su espacio laboral que faciliten la abstracción de la rutina, además perciben fascinación que les ayuda a bajar la carga en el sistema de atención y así poder tener un espacio de recuperación y la alineación con los objetivos de los colaboradores y en las organizaciones no restauradoras son lo contrario carecen de elementos que permitan tener distancia, fascinación o alineación, así mismo en las organizaciones restauradoras los colaboradores perciben un mejor clima social organizacional, también se perciben con mejores condiciones físicas en tanto espacio, distribución y las no restauradoras con ambientes físicos negativos afectan el clima organizacional propiciando que los empleados se sientan desvalorados e inseguros y por último el tener una valoración positiva del espacio físico laboral dará lugar a la

percepción de la restauración psicología y en la valoración negativa la restauración psicológica ni siquiera tendrá lugar (García, 2014).

Una escala más, propuesta de la restauración psicológica y tomando como base teórica la teoría atencional de Kaplan es la planteada por Irepan y Salvador en el año de 2016 en la que se hará mayor énfasis, ya que fue el instrumento empleado en este proyecto de titulación, la forma en la que se realizó esta escala fue que se dividió en dos fases, la primera tuvo como objetivo localizar el significado a nivel psicológico de la restauración psicológica por medio del método de redes semánticas naturales modificadas, además contó con la participación de 30 personas 50% hombres y 50% mujeres, el instrumento estuvo compuesto con cuatro estímulos moderadores de la restauración de la atención entre estos se encuentran: 1) Cuando requiero abstenerme yo, 2) Cuando un lugar me fascina yo, 3) Un lugar es compatible conmigo cuando y 4) Un espacio es coherente cuando y otro estímulo distractor 1) Cuando necesito ser libre yo, dicho instrumento también contaba con una hoja de datos extra como sexo, edad, seguido de las instrucciones para contestar el instrumento así como un ejemplo para tener mayor claridad (Irepan y Salvador, 2016).

Se realizó un análisis descriptivo con la intención de verificar la distribución de los reactivos de la escala, este incluyó la participación de 180 personas 54% eran mujeres y 56% hombres, derivado de esto la composición de reactivos quedó en cuatro factores, F1-Fascinación con 13 reactivos, F2-Compatibilidad con 4 reactivos, F3-Coherencia también con 4 reactivos y F4-Abstracción con los últimos 4 reactivos dando un total de .965 en alfa de Cronbach, en la segunda etapa se contó con 258 participantes de los cuales 57.8 % fueron mujeres y el 42.2 hombres, el instrumento se aplicó en distintos campus universitarios con diferentes características físicas, el primer campus universitario contaba con dos áreas verdes

de gran tamaño, donde de acuerdo con la teoría cumplían con las características de un espacio restaurador, el segundo espacio estaba ubicado en una zona céntrica de la ciudad de México, con más salones de clase, pasillos y carecía de áreas verdes, es así que en un principio la Escala de Restauración Ambiental estaba integrada por 25 reactivos que medían los 4 factores de la teoría atencional en forma de escala tipo Likert con 5 opciones de respuesta (Irepan y Salvador, 2016).

Los resultados más relevantes de esta escala fueron que derivado de la adaptación del instrumento en población mexicana existió sentido y coherencia entre la teoría y la evidencia, es así como finalmente se quedó integrado por 10 reactivos entre los cuales solo se contaron con 3 factores, el primer factor abstracción con 4 reactivos, fascinación en conjunto con coherencia con 5 reactivos y compatibilidad con 4, la eliminación de los otros reactivos se dio gracias a que se podrían llegar a considerar ambiguos. Sobre los espacios naturales es crucial enfatizar el papel que juegan en los espacios urbanizados pues estos aportan una mejora en el ambiente cotidiano, disminuyendo los efectos contraproducentes de las grandes ciudades, como lo pueden ser la contaminación y su impacto en la salud, por ello es elemental que existan áreas verdes en los espacios urbanizados, centros de trabajo y casas para así contribuir en el enriquecimiento de calidad de vida de sus pobladores (Irepan y Salvador, 2016).

Dentro del contexto mexicano el último instrumento fue realizado en el 2020 que midió la restauración psicológica a través de la construcción de una escala tomando como base la teoría de psico-evolutiva o reducción de estrés, esta se llevó a cabo en dos etapas, la primera consistió en diseñar el modelo este incluyó análisis factoriales confirmatorios y regresiones múltiples, en esta etapa se emplearon las redes semánticas naturales modificadas,

indagando el concepto de estrés desde una perspectiva psicológica, esta etapa incluyó 70 participantes 50% mujeres y el otro 50% hombres, dentro de un rango de edad de los 18 a los 60 años (Irepan y Ortega, 2020).

El instrumento estuvo compuesto por seis estímulos que estaban en torno a la evaluación dentro de un ambiente restaurador y en un ambiente con distractores, también contaba con datos sociodemográficos y/o de identificación, seguido de las instrucciones, donde se especificaban los pasos a seguir para contestar el instrumento de forma correcta y en último un ejemplo para que fuera más claro. Los estímulos empleados con los participantes fueron resultado de los factores de la teoría psicoevolutiva, en la que se precisa que un ambiente restaurador debe evocar un estado agradable afectivo, positivo, generar ese interés en la persona, seguridad y gusto, dentro de los estímulos a los que se expusieron los participantes se encuentran: 1) Para que un lugar sea agradable que características o atributos debe tener 2) Cómo se sienten al estar en un lugar que capta su atención, 3) Considerando un jardín que lo que me hace sentir o experimentar, 4) Considerando un jardín que es lo importante de este, 5) Cuando se encuentra en un lugar agradable que se experimenta o que se siente y 6) Cuando se encuentra estresado que se experimenta, una vez con estos estímulos se les indicó a los participantes que contestaran el instrumento (Irepan y Ortega, 2020).

Los resultados en cada estímulo se englobaron las palabras; tranquilo, luminoso, cómodo, curioso, feliz, emoción, contento, observar y cuidar, a partir de estas los hallazgos derivaron una escala de 41 reactivos considerando que definieran y midieran la percepción de un ambiente restaurador, en tanto a la estética conformada por 11 reactivos, restauración con 15 reactivos y prospectiva con otros 15 reactivos (Irepan y Ortega, 2020). En la segunda fase se hizo la validación psicométrica de la escala de restauración psicología percibida, la

población fue de unas 273 personas, donde el 59% fueron mujeres y el 41% hombres, se eliminaron las personas que tenían alguno trastorno psiquiátrico y aquellas que no contestaran más de un 20% del instrumento, estos fueron resueltos en dos tipos de ambientes el primero en ambientes estresantes como lo fueron oficinas con condiciones ambientales inadecuadas, hospitales públicos y restauradores en parques de la ciudad de México, los principales hallazgos destacan que la valoración de las áreas naturales cuenta con gran importancia derivada del papel que juega en la recuperación del estrés, por lo que es indispensable incluir mediciones de recuperación de estrés en ambos ámbitos el psicológico y fisiológico para así poder entender la vinculación que existe con los distintos estados de estrés y con la recuperación dentro de los ambientes restauradores (Bowler et al., 2010; reactivos Irepan y Ortega, 2020).

Entre los beneficios más relevantes que brindan las áreas naturales se encuentra el impulsar un nivel más alto de calidad de vida en las personas que tienen más contacto o cercanía con espacios naturales, también brindan efectos positivos en la salud pública, como lo son aquellos que se encuentran relacionados con beneficios a nivel fisiológico o psicológico mostrando así disminución en algunos padecimientos como la depresión, el estrés y la fatiga cognitiva, por otro lado también son auxiliares en el aumento capacidad atencional y cohesión social, además de que considerar esta evidencia podría brindar diversas oportunidades de intervención temprana y primaria en enfermedades mentales (Van den Bosch et al., 2018).

Esta escala provee una medición confiable como válida para la población mexicana, puede ser empleada para identificar el estrés resultado de un determinado ambiente o también para medir los efectos restauradores (Irepan y Ortega, 2020).

### **3.6 Impacto de la Restauración Psicológica en la calidad de vida y bienestar**

El papel que juegan los ambientes restauradores en la calidad de vida y bienestar de las personas es relevante y ha sido probado a través de diversos estudios e instrumentos que han brindado diferentes hallazgos alrededor; entre ellos se encuentran que los espacios restaurativos cuentan con una asociación significativa de resultados positivos, como lo es la mejora en el desempeño y rendimiento cognitivo en tareas, además de poder proporcionar espacios para desconectarse del trabajo cuando se requiera, otros resultados son el potencial exacerbado de la implementación de programas restaurativos para incluir en ambientes de trabajo ya sea en una modalidad presencial, home office o híbrida elementos como de ambientes naturales como lo son; paseos de naturaleza, naturaleza digital, vistas que den a componentes de la naturaleza, plantas en los espacios de trabajo y que como consecuencia estos espacios propicien el descanso (Craig et al., 2021).

Otro de los beneficios que se han encontrado en la restauración psicológica es que esta fomenta la posibilidad de establecer relaciones sociales y ha cobrado un auge importante entre la relación del entorno natural con la salud pública y al mismo tiempo con el bienestar humano, existen diversas maneras en las que los espacios naturales pueden fomentar el bienestar uno de ellos es que estos facilitan la práctica de actividad física como el ejercicio, el cual tiene beneficios positivos en la salud mental (Kaczynski & Henderson, 2007; Pretty et al., 2007; Bowler et al., 2010).

Sin embargo, los lugares restaurativos no se limitan a los ambientes naturales, estos han sido los más estudiados, pero los lugares interiores en zonas urbanizadas como casas, bares, cafés, restaurantes y bibliotecas también pueden ser lugares restaurativos por sus características de preferencia, compatibilidad, cohesión aunque siguen siendo menos



restaurativos en comparación con los espacios verdes o naturales, pero esto no significa que hay que dejarlos de lado por todos los beneficios que pueden traer a las personas que tiene poca o nula interacción con espacios naturales (Subiza-Perez et al., 2021).

Los lugares restaurativos también propician la autorregulación emocional, ya que puede ayudar a lograr un equilibrio mental adaptativo en la vida cotidiana a partir de experiencias paralelas de recuperación y angustia, funcionando como lugares transitorios que pueden proveer bienestar ante emociones negativas o que generen malestar (Sallay et al., 2023).

Y finalmente los espacios restaurativos tendrán impacto en la calidad de vida de una manera positiva en las personas en diferentes contextos, ya que les proveerán este espacio de recuperación de los recursos que han utilizado, siempre y cuando dichos espacios cumplan con las características básicas de restauración, como las que se proponen en las teorías básicas de la restauración psicológicas descritas, sin embargo, el que un ambiente sea restaurativo va a depender también de la preferencia personal sobre el lugar, es por ello que algunos lugares favoritos que no están en la naturaleza y están en espacios más urbanizados o al interior pueden ser considerados como restaurativos, pero esto también depende de otros factores como el apego al lugar, características culturales, historia que se tiene con el lugar, percepción propia de ciertos elementos del ambiente, ya que para las personas algunos son más fascinantes o coherentes que otros, en términos más genéricos se han mostrado beneficios en diferentes ámbitos algunos más analizados que otros, pero dentro del ámbito laboral se han visto efectos positivos en el desempeño, satisfacción laboral, motivación, seguridad, compromiso características físicas como sociales del centro del trabajo que pueden facilitar y así contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y en

consecuencia propiciar el bienestar (Lorenzo et al., 2023; García, 2014; Subiza-Perez et al., 2021).

## **Capítulo 4. Satisfacción Laboral**

En este capítulo se abordará el concepto de satisfacción laboral, sus principales características, que es lo que lo propicia, es decir, qué elementos hacen posible que los colaboradores perciban satisfacción laboral en su ambiente de trabajo; además se mencionará como es que se ha medido y si es que estar satisfecho con tu trabajo tiene una relación directa con la calidad de vida de los trabajadores y en consecuencia impacta otros aspectos de su vida logrando así un bienestar y equilibrio en su vida cotidiana.

### **4.1 Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es una variable que ha tenido una relevancia importante para el comportamiento organizacional, por lo que es elemental conocer sus antecedentes, estos engloban mecanismos que se vinculan con la apreciación y la misma satisfacción laboral (Pfister et al., 2017).

La satisfacción laboral es una variable que desde el siglo pasado se ha investigado en tanto al comportamiento y a la psicología organizacional (Weiss, 2002). Dentro de las principales razones para estudiar esta variable se encontró la relevancia que tenía con otros factores que pueden explicar la satisfacción laboral como la rotación, el desempeño, el compromiso organizacional, con otros temas como la salud mental y física de los colaboradores propiciando la construcción de ambientes adecuados para su bienestar (Tsaousis et al., 2007; Pujol-Cols y Dabos, 2018).

La satisfacción laboral forma parte del bienestar subjetivo en el ámbito laboral, ya que está vinculado con diversos indicadores de salud y bienestar, lo que lleva a saber que no

tener una satisfacción laboral adecuada va a llevar tener consecuencias, en el mismo sentido sus componentes son variables y diversos de una persona a otra (Judge et al., 2017).

La satisfacción laboral se ha estudiado desde diversos enfoques, tópicos, conceptualizaciones, autores y teorías, sin embargo hay dos enfoques que se destacan dentro de su conceptualización el emocional y el evaluativo (Sánchez y García, 2017).

Dentro del enfoque emocional encontramos las siguientes definiciones:

- Sentimientos positivos que se forman sobre un trabajo que son el resultado de realizar una evaluación de las características del trabajo, además de considerar los logros o el estado de resultados que se tiene, es decir, que la satisfacción es derivada del valor que se les da a los logros dentro del trabajo de acuerdo con la percepción, es por ello, que se encuentra relacionada con la insatisfacción laboral al mismo tiempo (Locke, 1976).
- Estado emocional que es satisfactorio derivado del valor que se le adjudica al trabajo y en el mismo sentido ha demostrado ser un factor importante para que en cualquier trabajo (Department of Global Health, 2021).
- Como un aspecto positivo, que puede ocasionar respuestas emocionales que una persona tiene respecto a su trabajo, otros aspectos que la conforman son que la satisfacción laboral se ha visto como algo bidimensional es decir como una parte intrínseca que corresponde más a la persona y otra extrínseca que tiene que ver más con el contexto o ambiente que rodea al individuo (Faragher et al., 2005)
- Como aquel efecto en el que el trabajo puede tener ganancias psicológicas como físicas en la satisfacción de los colaboradores, entre estas se encuentra que el que

tener satisfacción laboral beneficia pues atrae, recluta, motiva y retiene los talentos dentro de la organización (Zhou et al., 2022).

- Aquel sentimiento que el colaborador vive con respecto a su trabajo y en diversos ámbitos del trabajo, además la satisfacción representa una variable importante para la vida organizacional que implica considerar el conocimiento de los antecedentes, dichos antecedentes incluyen mecanismos de apreciación y todo el juicio que se tiene acerca del trabajo (Judge et al., 2017; Patlán-Pérez et al., 2012).
- Constructo unidimensional que hace referencia a una respuesta emocional positiva del colaborador hacia su trabajo como un todo en general, dentro de este aspecto se encuentra el gusto que la persona tiene por su trabajo (Pfister et al., 2017; Thompson & Phua, 2012).

Ahora bien, desde el enfoque evaluativo o cognitivo encontramos las siguientes definiciones:

- Resultado de un juicio evaluativo general que una persona hace sobre su propio trabajo, esto engloba e integra diversos elementos positivos y negativos sobre la evaluación que hace de su propio trabajo, lo que va a orientar la toma de decisiones, los comportamientos y el desempeño que se muestre dentro del rol del trabajo (Judge et al., 2017).
- La satisfacción laboral es una variable integral, compuesta por elementos que hacen posible que se pueda tener una satisfacción, entre estos se encuentran que si un colaborador percibe su trabajo como interesante, que lo reta, que posee relaciones adecuadas con sus compañeros, colegas y jefes en el trabajo, su ingreso salarial es adecuado y/o destaca, también si se le deja trabajar de forma autónoma para que

pueda tomar sus propias decisiones y si tiene plan de carrera, desarrollo y crecimiento claro y estructurado dentro de la organización en donde labora (Faragher et al., 2005).

- La satisfacción laboral en un ámbito cognitivo se deriva de un proceso de evaluación más detenido y consciente de los elementos que posee un trabajo y de la comparación que se hace con lo esperado (Thompson & Phua, 2012).

Continuando con el concepto de satisfacción laboral, pero ahora desde sus áreas de estudio estas se dividen en dos principales: la primera es un enfoque situacionista que como su nombre lo dice se centran en los elementos que comprenden la situación el segundo enfoque el disposicionalista es resultado de los elementos de la persona (Campion et al., 2005).

El enfoque situacionista se sustenta en la idea de que las organizaciones cimientan situaciones complejas, ya que estos actúan como matices importantes que se ven influenciadas por las actitudes como por los comportamientos que muestran los colaboradores, es decir, que el situacionalismo se enfoca en la fuerza e impacto que contiene cada situación, el grado de poder en el que una persona configura y construye sus propios eventos da paso a sus expectativas y a sus percepciones acerca de las situaciones (Campion et al., 2005).

Las situaciones psicológicas que resulten relevantes darán paso a que las personas puedan percibir eventos y en consecuencia reaccionen de una forma más apropiada, derivado de las motivaciones correctas en el contexto de desempeño, en otras palabras mientras más contexto y complejidad contenga una situación en la que el colaborador se enfrente y/o involucre se obtendrán respuestas más satisfactorias, ya que es más fácil identificar la manera en la que se puede actuar y responder (Meyer et al., 2010; Cooper & Withey, 2009) de manera

contraria las situaciones más sencillas no propician esta identificación clara ni expectativas definidas, pues es muy extraño que brinden estímulos significativos hacia el comportamiento deseado, ni dan la posibilidad de generar situaciones de aprendizaje adecuado para suscitar un comportamiento (Pujol- Cols y Dabos, 2018).

La gran parte de las investigaciones que se encuentran en este marco son las de Hackman y Oldham (1976), los cuales puntualizan cinco dimensiones intrínsecas del trabajo entre las cuales se encuentran: 1) la gama de habilidades: es el nivel de uso, práctica y frecuencia con la que se emplean estas habilidades y destrezas, 2) la identidad de la tarea es la forma en la que la actividad laboral posibilita a la persona poder finalizar sus actividades y mostrar un resultado tangible, 3) la significatividad orientada al desempeño que tendrá la tarea y el impacto en la vida del colaborador de una manera interna y externa, 4) la autonomía la cual se define como la vía en la que el trabajo le proporciona al colaborador una relevante libertad, independencia y organización en los rubros de diseño y práctica, 5) la retroalimentación de la tarea laboral la cual se encuentra orientada a que esta le pueda proporcionar datos que le posibilite autoevaluar su gestión y desempeño (Hackman y Oldham, 1976).

Sin embargo, en la actualidad se ha propuesto que se enfatice y se retome desde una mirada más integral, pues ahora se ve a través de cuatro planteamientos:

1. El motivacional vinculado con la diversidad de tareas y la independencia.
2. El mecanicista orientado a lo simple y a lo especializado
3. Visión biológica que engloba el esfuerzo que el trabajador requiere para poder llevar a cabo una tarea

4. El perceptual-motor que engloban las condiciones físicas del trabajo, la accesibilidad a los recursos y la manera en la que le es posible comprender la información (Meyer et al., 2010).

Pero como cualquier postura esta no es definitiva, sino más bien es una de las muchas partes desde las cuales se ha mirado la satisfacción laboral y explicado, dentro de este marco la satisfacción laboral se ha abordado desde una manera muy general hablando únicamente de la situación, ya que no hay una explicación clara de las variables que se encuentran vinculadas, en este sentido se propone una clarificación a través de dos sentidos de la fuerza situacional la cual se refiere a las limitaciones que son la manera en la que un contexto obliga a las personas a una estructura en sus restricciones y su conducta, por ejemplo, las diversas categorías de autonomía y las consecuencias, estas últimas van orientadas a la manera en la que dichas decisiones como comportamientos tienen impacto en su contexto y en la persona (Meyer et al., 2010; Hogan, 2009; Pujol- Cols y Dabos, 2018).

El enfoque disposicional, se basa en aquellos estados mentales no tangibles, pero constantes a través del tiempo, y de bases genéticas que ayudan a entender como los comportamientos, así como las actitudes se predisponen en contextos organizacionales, es decir, que las tendencias disposicionales de las personas son un antecedente en la forma en la que estas perciben los elementos que componen sus trabajos y la manera en la que ven o no favorables estos elementos. Este se aborda por medio de las siguientes taxonomías: la efectividad positiva y la afectividad negativa, básicamente la mayoría de la información que hay se centra en la afectividad negativa lo cual nos habla más de rasgos de personalidad, estas se dividen en cinco:



1. El estado neuroticismo este es un estado negativo que se centra en ver los elementos o circunstancias desde una perspectiva pesimista.
2. Extraversión la persona se anticipa para darse la oportunidad de vivir emociones positivas
3. La apertura a la experiencia la persona tiene la disposición de experimentar estar en contextos nuevos
4. Amabilidad la persona es asertiva y tolerante
5. Los rasgos del modelo donde es relevante el nivel de enfoque que se tienen en sus metas, ya que esto dirigirá su comportamiento hacia el éxito (Judge et al., 2002; Pujol- Cols & Dabos, 2018).

Otro enfoque es el interaccionista, el cual es una antítesis de los enfoques anteriores situacional y disposicionalista; pues se considera que la discusión entre el individuo/situación se centra en la idea equivocada de que hay una dicotomía entre la situación y la persona, pues también, depende de la manera en que las personas hagan frente a sus actitudes, comportamientos, así como a las demandas y presión del contexto laboral. En el mismo sentido, se mantiene su parte individual, este enfoque tiene la intención de hacer frente a las limitaciones de los dos enfoques previos, para que uno no sea definitivo del otro, sino que ambos comprendan a la satisfacción laboral (Funder et al., 2012; Judge y Zapata, 2015).

La satisfacción laboral representa un resultado interesante dentro de los contextos laborales, que implica considerar los antecedentes, los cuales engloban mecanismos de apreciación, percepción y juicio que se tienen acerca del trabajo lo que claramente constituye la integración de aspectos negativos y positivos desde un lado individual y colectivo, ya que es una evaluación completa de la posición de trabajo abarcando el desempeño, las conductas,

los componentes, las condiciones de trabajo, las creencias y las experiencias que la conforman; la satisfacción laboral es parte del bienestar subjetivo que está relacionado con algunos indicadores de salud, pues tiene consecuencias importantes para los colaboradores de la organización por lo que importante investigar sus antecedentes y tomar acciones (Judge et al., 2017; Judge y Zapata, 2015).

#### **4.2 Elementos y características de la satisfacción laboral**

Esta investigación se centró en el esquema de trabajo híbrido, es importante mencionar que después de la pandemia de COVID-19 diversas organizaciones impulsaron a sus colaboradores a trabajar en un esquema desde casa, lo que derivó en un probable impacto negativo de la modalidad de trabajo en la satisfacción laboral, además los colaboradores también se encontraron con un entorno que propiciaba un aumento en los niveles de estrés, y en consecuencia se sentían más cansados y se incrementaron significativamente las horas trabajando desde este modelo (Zhou et al., 2022).

De los elementos vinculados con la satisfacción laboral durante y posterior a la pandemia fue el conocimiento sobre la tecnología y desempeño laboral, ya que en particular el internet se empleó como medio principal para poder adquirir, desarrollar y perfeccionar habilidades, todo esto dio paso a la autonomía en el trabajo lo cual propició una mejoría en la calidad de vida de los colaboradores, aunque esta no se mantuvo lineal y se va modificando; además, hay que considerar que la autonomía va a depender mucho del tipo de tarea o actividad a realizar, ya que dependiendo de la complejidad o simplicidad de la actividad, la autonomía puede tornarse como un elemento que propicie una mayor o menor satisfacción (Zhou et al., 2022).

Otro elemento que tiene impacto en la satisfacción laboral es la eficiencia laboral, que esta se relaciona de manera significativa con las horas de trabajo, pues entre mayor es el tiempo de horas laborales la satisfacción laboral disminuirá (Zhou et al., 2022).

Dentro de sus características o categorías de la satisfacción laboral se pueden encontrar

- A) Características ambientales de la organización; recursos económicos, físicos, psicológicos, ergonómicos y culturales como los valores, la cultura organizacional, que es aquella que compone el ambiente de trabajo día a día y las condiciones ambientales como ruido, iluminación, mobiliario, horario, compensaciones y beneficios.
- B) Características de los colaboradores: grado de estudios que posee cada colaborador, sus necesidades, competencias, experiencia y sus rasgos personales.
- C) Interacción social: engloba las necesidades individuales para comunicarse, colaborar, compartir y pertenecer a un grupo; esta impacta a la satisfacción laboral y además la caracteriza, ya que al estar en un espacio de trabajo tienes que interactuar con los demás, lo que implica comunicarse y compartir con otras personas experiencias y trabajar en conjunto por un objetivo común.
- D) Percepción Organizacional es la manera en la que los colaboradores perciben que la organización se preocupa por ellos, desde proveerles estabilidad, impulsar que puedan trabajar de manera colaborativa, formular nuevas ideas y propuestas que les permitan la innovación y el desarrollo.
- E) Características inquietantes: es alguna actividad o tarea que causa incomodidad u ocasiona la baja en la satisfacción laboral, ya que predominan factores donde el

colaborador empieza a tener problemas dentro del espacio de trabajo como falta de concentración, desempeño bajo, fatiga y pérdida de interés en las actividades laborales.

- F) Motivación se divide en dos tipos extrínseca e intrínseca: la intrínseca afecta de manera directa en la satisfacción laboral, mientras que la extrínseca tiene que ver con cuan agradable es el lugar de trabajo, si se dan oportunidades de crecimiento, se reta, se entrena para la adquisición y perfeccionamiento de nuevas habilidades (Izvercian et al., 2016).

### ***4.3 Teorías de la satisfacción laboral***

La satisfacción laboral se ha planteado desde diferentes teorías que la describen, explican y la relacionan con algunas otras variables que tienen influencia e impacto en esta, dentro de este trabajo la teoría de los dos factores de Herzberg es la principal, la cual se vincula con teorías de motivación y necesidad que complementan su explicación.

Teoría de los dos factores o de higiene-motivador de Herzberg propuesta en el año de 1968 menciona que hay dos factores que engloban la satisfacción laboral, el primero son los factores de higiene aquellos orientados al contexto laboral, el que no existan puede ocasionar insatisfacción, estos se definen como extrínsecos y son las condiciones mínimas de un trabajo. En tanto a los factores motivadores estos se encuentran vinculados con las actividades laborales que se realizan, es decir que si no se encuentran presentes no ocasionarán insatisfacción, pero si lo están pueden desarrollar un increíble beneficio en términos de que el colaborador se sienta en un lugar adecuado, pleno, realizado y motivado para llevar a cabo sus actividades diarias (Madero, 2019).

Dentro de las condiciones laborales en particular las económicas estas no motivan a largo plazo, ya que no ocasionan un efecto de larga permanencia, es por lo que además de las condiciones mínimas y económicas los centros de trabajo deben de prestar atención en las otras condiciones laborales de los colaboradores que contribuyan a su bienestar, satisfacción y motivación (Sachau, 2007; Madero, 2019).

Teoría del modelo de los determinantes de la satisfacción laboral: explica a la satisfacción por medio de expectativas y recompensas tomando en cuenta diferentes vertientes y elementos del trabajo, pues el enlace entre las expectativas y recompensas conseguidas va a determinar el nivel de satisfacción o insatisfacción laboral, en otras palabras si la recompensa es igual o mayor en el desempeño laboral, el colaborador obtendrá satisfacción laboral y por el contrario si es menor o nula se llegará a la insatisfacción laboral (Sánchez et al., 2014; Lawler & Porter, 1967).

Teoría de la necesidad de McClelland, se centra en que los colaboradores se encuentran motivados por tres tipos de necesidad: de poder, afiliación y logros, es decir que cada colaborador se encuentra motivado por una necesidad en particular y como resultado se experimentan diversos estímulos para poder cumplir las necesidades. La teoría de la necesidad de McClelland explica que la motivación es de tres tipos:

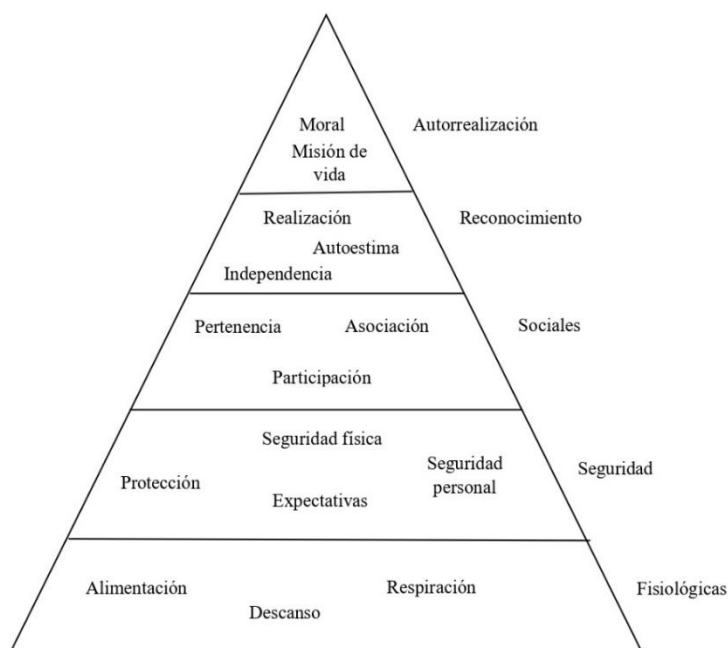
1. Logro: es donde se desea sobresalir y retarse
  2. Poder: es la necesidad de dirigir y tener influencia sobre los grupos
  3. Afiliación: es que una persona quiera relacionarse e interactuar socialmente
- (Rybnicek et al., 2019; Pérez, 2016).

Los colaboradores con una gran necesidad de logro buscarán sobresalir por su trabajo y distinguirse de otros, las personas con gran necesidad de poder estas querrán controlar y hacer que los demás hagan lo que ellos necesiten, y por último las personas con alta necesidad de afinidad prestarán mucha atención en la manera de como relacionarse y la calidad de estas (Araya-Castillo y Pedreros-Gajardo, 2013).

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow esta se propuso en el año de 1943, explica cuáles son los factores dentro de las conductas del ser humano que surgen mediante una motivación para satisfacer las necesidades, están conceptualizadas en forma de pirámide (Figura 1) y de forma jerárquica de tal manera que a medida que se completan se puede llegar al bienestar personal (Ariza, 2016; Madero, 2022; Álvarez et al., 2023).

**Figura 1**

*Pirámide de Maslow*



*Nota. Elaboración propia. Adaptado y tomado de los autores Ariza, 2016 y Madero 2022.*

La pirámide de necesidades de Maslow se divide en cinco niveles:

1. Es el más básico, se compone por las necesidades fisiológicas que son indispensables para la vida, es así como algunas pueden ser las necesidades de alimentación como comer y dormir
2. Se encuentran las necesidades secundarias que no se pueden satisfacer sin antes satisfacer el primer nivel, estas son cuidado, protección y seguridad
3. Están aquellas necesidades de pertenencia y que se encuentran vinculadas con las necesidades de poder relacionarse, ser aceptados socialmente y sentirse pertenecientes, ejemplos claros de esto es la participación y asociación
4. Se compone por las necesidades de reconocimiento o autoestima como el deseo de realización, se dividen a su vez en dos sentidos en alta esta lo más centrado en logros e independencia y en baja se encuentra el reconocimiento, el estatus y el aprecio, al satisfacer estas necesidades las personas pueden sentirse valiosas dentro de la sociedad, sin embargo, estas necesidades en las personas son diferentes a una con la otra.
5. Aquí se localizan las necesidades de autorrealización personal, se llega a este nivel cuando las otras necesidades han sido cubiertas, dentro de estas se encuentra la moral y la búsqueda de misión de la vida (Ariza, 2016; Madero, 2022).

#### **4.4 Medición de la Satisfacción Laboral**

La variable de satisfacción laboral se ha medido desde diferentes enfoques y teorías, por lo que se abordarán algunos de ellos para entender un poco más acerca de cómo se ha medido y evaluado este constructo psicológico tan amplio y complejo.

La satisfacción laboral tradicionalmente se ha medido a través de escalas con dos aproximaciones de medida; la primera es la unidimensional y la segunda multidimensional, esta última mide a la satisfacción laboral como el promedio total de puntos obtenidos en las diferentes etapas que componen a la satisfacción (Tatsuse & Sekine, 2011; Andrade et al., 2020).

El instrumento desarrollado desde el enfoque unidimensional es la escala satisfacción laboral Genérica propuesta por MacDonald & MacIntyre (1997), conformada por 10 ítems en un formato de escala Likert con una consistencia interna de alfa de Cronbach aceptable ( $\alpha=0,77$ ), proporciona información importante sobre la relación con estrés laboral y con satisfacción de vida, otras variables medidas en la escala fueron las sociodemográficas como el tipo de trabajo o la ocupación de las personas, edad, género, percepción que tenían en el trabajo como seguridad laboral o peligro, problemas específicos de trabajo, condiciones de salud como felicidad, estrés y calidad de sueño, además este instrumento ha tenido mucho impacto pues se han realizado adaptaciones en diferentes países (MacDonald & MacIntyre, 1997; Andrade et al., 2020).

Desde el enfoque multidimensional encontramos otros instrumentos: como la realizada en el estudio del servicio civil japonés basado en la escala de Whitehall II que esta originalmente en inglés, se realizó la traducción al japonés para una población de estudiantes civiles del país, esto con el objetivo de indagar cuáles eran los factores que conformaban la satisfacción laboral general, entre las características de las personas que muestran la satisfacción general se encuentran la edad, el género femenino o masculino, el tipo de trabajo y la jornada laboral. Este instrumento mide la satisfacción por medio de siete factores que la componen como lo son el interés, las habilidades involucradas en el trabajo, el uso las



habilidades, ejecución de del trabajo, condiciones físicas del trabajo, compañeros de trabajo, perspectivas laborales y condiciones económicas, en los resultados se observó que todos estos factores contribuyen a la satisfacción laboral de manera general solo que algunas en mayor y menor medida entre las que destacan el interés, las habilidades involucradas en el trabajo y las habilidades que forman parte de los factores intrínsecos y las que aportan menos son las condiciones físicas del trabajo y económicas que pertenecen a los factores extrínsecos (Tatsuse & Sekine, 2011).

Escala The Facet Satisfaction Scale en español escala de satisfacción de facetas, que se derivó de una crítica hacía que las escalas de satisfacción no median algunos aspectos de la forma adecuada, la escala utiliza 5 dimensiones de la satisfacción laboral: 1) trabajar en sí mismo, 2) supervisión, 3) compañeros de trabajo, 4) paga y 5) oportunidades de crecimiento en la organización, cada una responde a una escala de 7 puntos donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo, esta escala mide la satisfacción laboral a través de palabras afectivas que detonan la satisfacción, el gusto y el contenido de varios aspectos y ámbitos del trabajo, así mismo se incluyen otros componentes cognoscitivos dentro del instrumento, además esta escala se puede utilizar para realizar diagnósticos de funcionalidad dentro de la organización, pues da una mirada general de la satisfacción laboral explicando que tanto factores cognitivos como afectivos conforman e influyen en la satisfacción laboral. Sin embargo, es importante señalar que hay que tener cuidado con la medición, ya que la perspectiva afectiva es desde donde se plantea por lo que es más recomendada cuando se quiere medir lo afectivo, para otros ámbitos es mejor complementarla con otra escala y así poder tener mejores resultados (Bowling et al., 2018).

Escala de satisfacción laboral con los recursos laborales, la cual precisa la relevancia con los recursos que proporciona la organización a los colaboradores, entonces se entiende por satisfacción laboral de recursos como: aquella que engloba el bienestar de las personas en relación con los diferentes contextos laborales, que pueden facilitar el desarrollo óptimo de una tarea, logro de los objetivos establecidos, fomentar el desempeño individual y grupal, favorecer el desarrollo y crecimiento personal y hacer posible un ambiente laboral adecuado y positivo.

Esta escala se compone por cuatro factores: 1) Líder es la relación que se va a establecer con el supervisor lo que conducirá a aspectos de comunicación, retroalimentación y reconocimiento en las actividades que comprenden el trabajo, 2) Tareas laborales que componen el puesto de trabajo, el horario, los recursos, las habilidades y estar en constante cambio y desafío, 3) Equipo de trabajo es donde se desarrollan las actividades laborales, las relaciones sociales, la cooperación, creatividad, eficiencia y resolución de problemas y 4) Organización son las condiciones laborales que engloban temas de beneficios, oferta económica, compensaciones, oportunidades de crecimiento de carrera, preparación constante, entrenamiento y aprendizaje, estos factores en total conforman un total de 16 ítems en formato tipo Likert desde 1 totalmente de acuerdo a 5 totalmente en desacuerdo. El objetivo de la escala es proporcionar un diagnóstico acerca de las condiciones de los recursos laborales, ver el impacto que tienen en los colaboradores como en el entorno y ver cómo se puede generar una intervención estratégica, cada uno de los recursos fueron evaluados mediante una consistencia interna de coeficiente alfa ordinal en donde los recursos del líder  $\alpha = .91$ , Satisfacción con los Recursos de Tarea  $\alpha = .71$ , Satisfacción con los Recursos de Equipo  $\alpha = .88$ , y Satisfacción con los Recursos Organizacionales  $\alpha = .81$ . Es decir, que las

variables que componen la satisfacción laboral de recursos laborales son: recursos de tarea, recursos del líder, recursos de equipo y recursos organizacionales, por lo que con esta medición se puede observar que estos recursos influyen a la satisfacción laboral (Spontón et al., 2019).

Y por último la escala de la satisfacción laboral que se empleó dentro de este proyecto de investigación, realizada por Álvarez, Vargas y Martínez de la Universidad Veracruzana, este instrumento surge de la necesidad de conocer la situación de los colaboradores y sus niveles de satisfacción laboral. En tanto a la metodología de esta escala Álvarez y colaboradores aplicaron un instrumento que consto de 21 preguntas seccionadas en 2 sesiones, la primera con 15 preguntas con formato de escala Likert donde 1 es totalmente insatisfecho hasta 5 totalmente satisfecho los cuales miden la satisfacción laboral, la segunda sesión con 6 preguntas sobre aspectos generales como edad, sexo, tipo de posición, tipo de contratación, cargo y tipo de empresa, esta escala consideró como base la teoría de higiene y motivación de Herzberg, en su versión original fue un instrumento con 15 ítems en formato tipo Likert para medir comportamientos, actitudes y reacciones, para su validez se requirieron 5 expertos, además de una prueba pilo donde participaron 25 empleados, los cuales contribuyeron a la claridad, validez y consistencia de la escala, para la consistencia interna se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio, obteniendo un valor total de .863 que muestra que la relación de variables es alta y a su vez indica que la satisfacción laboral está conformado por factores extrínsecos como las condiciones laborales, la oferta económica, las políticas, la seguridad e intrínsecos que son las circunstancias del trabajo, responsabilidad, logro y la percepción. En el mismo sentido, esta escala permite identificar la satisfacción

laboral desde diferentes contextos laborales como pueden ser diferentes modalidades de trabajo (Contreras, 2016; Álvarez et al., 2023).

#### **4.5 Variables relacionadas a la Satisfacción Laboral**

Entre las variables relacionadas se encuentran el desempeño laboral el cual desde hace tiempo ha sido considerado como el punto angular que contribuye a la efectividad y al éxito de la organización; es decir, si el colaborador no experimenta satisfacción con su trabajo van a existir repercusiones importantes en sus actividades laborales (Patlán-Pérez et al., 2012; Pedraza et al., 2010).

Clima organizacional son aquellas características que tiene la organización resultada de las percepciones de los trabajadores, de sus esquemas, lo que se espera de la organización as un nivel individual y grupal (Patlán-Pérez et al., 2012). La variable de clima organizacional se encuentra relacionada con la satisfacción laboral en los aspectos de liderazgo, beneficios, compensaciones y motivación esto se visualiza dentro de las relaciones de trabajo, pues formar buenas relaciones sociales, tener apoyo por parte de los compañeros de trabajo, buenas condiciones sociales, respeto y un buen trato por parte de sus jefes, compañeros y personas del trabajo, oportunidades de crecimiento, independencia y reconocimiento, se sienten más satisfechos el trabajo (Bianchi et al., 2023; Patlán-Pérez et al., 2012).

Ahora bien, otras variables que aumentan la complejidad de la satisfacción laboral y que también se encuentran relacionadas son los aspectos de comunicación, la globalización, las diversas crisis económicas que se atraviesan a nivel global o local, pandemias, así como el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías dentro de los sitios de trabajo que aumentan y desafían la satisfacción laboral dentro de los sitios de trabajo en la actualidad (Bianchi et al., 2023; Pehlivanoğlu, 2023).

En el mismo sentido, la satisfacción laboral se relaciona con diversas variables sociodemográficas a nivel individual, entre ellas se ha observado que el nivel educativo con el que cuentan los colaboradores hace que su trabajo pueda ser más satisfactorio en comparación con aquellos que cuentan con diferente nivel de estudios, la experiencia laboral se vincula en el sentido de tener posiciones con plan de carrera, ya que las personas que tienen oportunidad de crecer dentro de sus centros de trabajo muestran una mayor satisfacción laboral en comparación con los que duran mucho tiempo en las mismas posiciones, esto se explica porque el estar en diferentes posiciones les permitirá conocer a más personas y por último la edad, ya que mientras más edad, se tiene una mayor satisfacción laboral (Pehlivanoglu, 2023; Bellou, 2010).

El estado civil se correlaciona con la satisfacción laboral en el aspecto del apoyo que la familia les brinde a los colaboradores. Tipo de trabajo, es decir, las condiciones, tareas laborales, al igual que las promociones u oportunidades de crecimiento que el sitio de trabajo ofrezca a los colaboradores se vinculan con la satisfacción laboral, pues se ha observado que al tener la posibilidad de desarrollarse y acceder a nuevas oportunidades los niveles de satisfacción laboral serán mayores (Choi et al., 2022).

La flexibilidad laboral, presenta una relación con la satisfacción laboral, ya que se ha visto que es importante para las generaciones jóvenes que se insertan al mundo laboral, en comparación con los profesionales con más tiempo en el mercado laboral, además, considerar la población a la que se pertenece, el género y las interacciones sociales entre estas, ya que habrá condiciones y/o contextos como tener grandes familias o espacios no aptos para realizar las tareas laborales que afectaran la satisfacción laboral y así entonces no será la flexibilidad laboral estimada como un aspecto relevante por parte de los trabajadores para tener

satisfacción laboral, sin embargo, ponerlo a discusión con las tendencias de trabajo actuales como el trabajo remoto e híbrido que son un ejemplo claro de la flexibilidad en el trabajo puesto que empiezan a ser valorados y apreciados por las nuevas generaciones en el mercado laboral (Baeza et al., 2018).

Estrés laboral definido como sentimiento o percepción individual de acontecimientos o situaciones que ocurren en el contexto laboral, así mismo este se puede ver como un estímulo o respuesta a la interacción que hay entre la persona y su ambiente laboral (Parkert & DeCotiis, 1983), es un factor relevante a considerar, pues se ha observado que el tener un rol de trabajo ambiguo o donde las responsabilidades y/o tareas no estén bien definidas puede aumentar el estrés en la posición de trabajo, ya que no pueden hacer frente a las demandas que se requieran y al aumentar el estrés ocasiona que el desempeño y la satisfacción laboral se vean afectadas (Hoboubi et al., 2017).

La satisfacción laboral es importante dentro de la organización, ya que tiene que ver con la evaluación de diferentes elementos que componen el trabajo y que los colaboradores perciben de este en conjunto con las condiciones que la organización les brinda como instalaciones, prestaciones, jornada laboral, actividades laborales, entre muchas otras por lo que es elemental tener un nivel adecuado de satisfacción laboral, ya que esto repercutirá en el desempeño, motivación, clima, cultura organizacional y en el compromiso que le pongan día con día a su trabajo, lo cual contribuirá a su vez a un ambiente de bienestar que impulse una calidad de vida adecuada, donde exista un equilibrio entre la vida laboral y personal, además de así tener contextos de trabajo saludables dentro de los ámbitos físicos, psicológicos, sociales donde cualquier factor de riesgo o demanda laboral se pueda analizar, tratar y posteriormente prevenir.

Una vez que se han mencionado algunas variables que se encuentran relacionadas con la satisfacción laboral, es importante considerar que la satisfacción laboral es clave dentro de las organizaciones para entender y mejorar las condiciones sociales, económicas, físicas y en general de bienestar para los colaboradores lo cual lleva a preguntar la importancia de otros temas vinculados como la calidad de vida, pues al tener un nivel adecuado les permita vivir de una forma digna, donde puedan desarrollarse y tener un equilibrio entre vida personal y laboral, lo que lleva a la salud ocupacional dentro de las organizaciones.

## **Capítulo 5. Salud Ocupacional**

En este capítulo, describiremos la Salud Organizacional, que es un fenómeno que es de suma importancia para la Psicología Organizacional y en la que cada vez más se ha interesado la Psicología Ambiental. Y es en este sentido, que se considera que ambas áreas pueden aportar en el estudio e intervención de la salud ocupacional en las organizaciones. También se considerará (por el momento a nivel conceptual) que es la restauración psicológica un fenómeno que puede contribuir a la salud de los trabajadores, como ya se revisó en secciones anteriores, la percepción del espacio físico que tienen las personas así como la manera en la que los afecta, contribuye a las actitudes y comportamientos que las personas, en este caso trabajadores, pueden llegar a realizar, por lo tanto, si un espacio se mantiene armónico y sin ser un factor de estrés y agotamiento atencional para los usuarios, es muy probable que un ambiente enriquecido y restaurador influya en la salud ocupacional. El objetivo de este capítulo es describir las propiedades conceptuales de la salud ocupacional para demostrar (conceptualmente) que hay elementos de la restauración psicológica que son aplicables a las organizaciones.

### **5.1 Antecedentes de la Salud Ocupacional**

Previo a definir la salud ocupacional es crucial considerar que a nivel global la salud ocupacional no es algo que todos los trabajadores tengan, en particular los trabajadores en el sector informal, los del campo y agricultura, los de pequeñas empresas, emprendimientos o trabajadores independientes (van Dijk & Moti, 2023).

De manera tradicional, la investigación en la salud ocupacional estuvo enfocada principalmente en el estudio de las causas de enfermedades, la manera en detectarlas y en la prevención de los componentes laborales relacionados con una mala salud dentro de los sitios



de trabajo. Esta aproximación está algo limitada en el sentido de que no atiende ni investiga sobre los procesos, mecanismos, variables y prácticas que conducen el bienestar y desempeño óptimo de los colaboradores, sino solo se limita a la prevención de enfermedades y accidentes (Bakker y Rodríguez-Muñoz, 2012).

Durante mucho años se han promovido las culturas saludables, las cuales hacen referencia, a la prevención de accidentes organizacionales, buscando la causa principal para lograr prevenirlos de manera efectiva y estratégica, sin embargo, esta visión antecede a un análisis más amplio de observar las condiciones de seguridad y bienestar como algo que puede resultar en un accidente ya sea terminar en el hospital o por un derrame de alguna sustancia e incluso llegar a tener un deceso del personal, es así, que estas culturas saludables se pueden lograr gracias a dos factores importantes; 1) Factores individuales: es la experiencia que el colaborador tiene acerca de la seguridad, las actitudes, comportamientos y creencias que anteceden las condiciones de salud y que engloban el entorno de trabajo, lo que el colaborador hace y en qué condiciones se encuentra; 2) Acciones que la organización realiza para poder tener una cultura saludable: es son las prácticas sociales, un comité para supervisar que los procedimientos y prácticas se encuentren óptimos, la atención al entorno y la responsabilidad compartida (Tetzlaff et al., 2021).

Al poner este tema a discusión hay que entender que las culturas saludables no se pueden lograr sin poner atención al bienestar, calidad de vida y condiciones psicosociales de los trabajadores. Por ello en la actualidad la salud ocupacional es una actividad multidisciplinaria que fomenta la protección y la prevención de accidentes desde una mirada integral, estudiando los factores de riesgo en el trabajo, las condiciones, las actividades y organización que conforma el trabajo (Gobierno de España, 2023).

Considerando lo anterior en estos últimos años la salud ocupacional se ha visto afectada por diferentes riesgos derivado de las diversas crisis como la pandemia que se ha atravesado, lo que ha significado diversos retos para la salud de los colaboradores en diferentes países y sectores, la mayoría de la información como artículos científicos, se concentraron en recomendaciones para el sector de trabajadores de la salud y el mismo tiempo se derivó replantearse el concepto de salud ocupacional en otros ámbitos, con otras profesiones, poblaciones es decir, ver a la salud como algo más integral y dinámico (Fadel et al., 2023).

Por otro lado, desde algunos años atrás la salud ocupacional en algunos centros de trabajo ha incursionado en la implementación de acciones en temas de fomentar la salud, desencadenado que las organizaciones muestren interés por la salud de los colaboradores, dando como resultado sitios de trabajo saludables, lo que dio lugar al concepto de diferenciación entre organizaciones saludables y no saludables, hasta llegar al modelo de explicación Healthy and Resilient Organization (HERO) que es el resultado de la investigación sobre estrés laboral y dirección de recursos (Dejoy y Wilson, 2003; Salanova et al., 2014).

Otro aspecto han sido la medición de los factores de riesgo psicosociales del trabajo dentro de ambientes laborales, en España ha sido un foco importante de interés e investigación derivado de la ley de prevención de riesgos psicosociales propuesta en 1995 donde se puso atención en conocer los factores negativos del trabajo, así como localizar los antecedentes que los podrían fomentar (Salanova et al., 2014).

## **5.2 Definición de Salud Ocupacional**

La salud ocupacional como rama de la salud tiene como objetivo la promoción de la salud y mantener el más alto estándar de salud en diferentes ámbitos como la física, mental y el bienestar social de los colaboradores en todas las ocupaciones, así como también se encarga de la prevención de determinadas condiciones de salud de los colaboradores, resultado de sus características laborales. La salud ocupacional se centra en tres objetivos; 1) la promoción de la salud y la capacitación de los trabajadores, 2) mejorar las condiciones de trabajo como el trabajo en sí mismo para que sean apropiados en temas de seguridad y salud y 3) desarrollo de centros de trabajo con culturas que busquen apoyar la salud como seguridad y así puedan promover un clima positivo y a su vez mejorar la productividad dentro de la empresa (OIT, 2023).

Agregando a lo anterior, la salud ocupacional se define como la noción de bienestar o salud que tiene que ver con el óptimo desarrollo físico, mental espiritual, bienestar social en función de la edad, por lo que la salud ocupacional se ha redefinido también como un área de la salud pública que fomenta y mantiene un alto grado de bienestar psicológico, mental y social en todos los trabajadores (Fadel et al., 2023). En el mismo sentido, hay que tomar en cuenta que la salud puede contener riesgos ocupacionales como los físicos, psicológicos, biológicos y químicos en conjunto con los algunos determinantes de la salud que no hay que dejar de lado como la calidad de sueño y la alimentación esto con el objetivo de entender como todo esto tiene impacto en la salud de los colaboradores (Fadel et al., 2023).

La salud ocupacional como evaluación individual hace referencia a la que los colaboradores realizan sobre varios aspectos y condiciones de su trabajo, este constructo es multifacético, por lo que involucra aspectos afectivos, cognitivos, profesionales, sociales, así

como otras dimensiones psicológicas, es importante considerar experiencias negativas como el estrés y las positivas como el bienestar y la autoeficacia (van Horn et al., 2004; Braun et al., 2022).

Ahora bien, la salud ocupacional es la disciplina que estudia en los sitios de trabajo que los colaboradores sean capaces de producir, dar atención a otros, desarrollarse, ser valoradas por sus actividades laborales, emplear su talento, sus conocimientos, competencias, para así poder alcanzar su máximo potencial y a la vez experimentar satisfacción y bienestar laboral (Quick, 1999; Gil-Monte et al., 2016).

El estudio como variable organizacional dentro de la psicología de la salud positiva ha considerado a la salud ocupacional como el campo de estudio y de aplicación de condiciones como procesos que fomentan un óptimo funcionamiento dentro de los sitios de trabajo, además de promover la salud, el desarrollo de los colaboradores y analizar los fenómenos impactan a la salud, los recursos, virtudes y competencias que pueden ser empleados como protección a riesgos laborales (Bakker y Rodríguez-Muñoz, 2012).

De igual manera, los profesionales que abordan la salud ocupacional desde el enfoque de la psicología visualizan un campo más dinámico e integral, ya que la salud ocupacional es una especialidad de la psicología con un enfoque básico y aplicado resultado de la integración de salud pública, psicología clínica y psicología de la salud, aplicado en los contextos laborales, es así que las condiciones de los centros de trabajos que sean adecuadas juegan un papel elemental en los colaboradores, es por lo anterior, que la psicología organizacional tiene como objetivo cuidar de la salud de los colaboradores, fomentar ambientes óptimos y propiciar la salud psicosocial. La salud ocupacional no únicamente es cumplir con las normativas establecidas por la ley, sino es asegurar que las empresas,

instituciones y sitios de trabajo en general aporten de manera activa a mejorar las condiciones de salud mental, de bienestar mejorando la calidad de vida y considerando las necesidades de una forma activa (Quick, 1999; Gil-Monte et al., 2016).

Así mismo, entendiendo a las organizaciones saludables como resilientes es el resultado de tres factores principales que se relacionan entre sí; 1) los recursos como prácticas saludables dentro de la organización, 2) empleados saludables y 3) resultados organizacionales saludables (Salanova et al., 2012; Gómez-Chacón et al., 2020). De la misma manera, las organizaciones saludables llevan a cabo esfuerzos sistemáticos, planeados y activos para poder contribuir a mejorar la salud de sus colaboradores mediante buenas prácticas, mejora en aspectos como el clima, la dinámica organizacional y a sus actividades (Salanova et al., 2012; Salanova, 2016).

### **5.3 Variables relacionadas con la Salud Ocupacional**

Al hablar de salud ocupacional y bienestar algunas variables que se relacionan en el ámbito de la psicológica son aspectos afectivos como lo pueden ser la satisfacción laboral, el compromiso, la depresión, la motivación, la eficacia y el desempeño laboral (van Horn et al., 2004).

Así mismo la salud ocupacional se encuentra relacionada con el compromiso, con la motivación intrínseca, la autocompasión esta última está altamente vinculada con ser un predictor del bienestar mental, en el sentido de ser el proveedor de herramientas a las personas para fortalecer sus relaciones interpersonales, prestar atención al bienestar y así buscar organizaciones y colaboradores saludables (Kotera et al., 2022).

El estado emocional, está correlacionado ya que el tener que fomentar emociones positivas hace posible el crecimiento a nivel personal, así como también el desarrollo en el medio laboral, es decir que el estado emocional afectará en los ámbitos de atención como cognición y en consecuencia podrá propiciar un mayor bienestar emocional, por lo contrario si se tienen emociones negativas se limitará la acción, desarrollo y creatividad de los colaboradores dentro de los espacios de trabajo (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Los recursos laborales considerados como las características que le permiten hacer frente a las demandas laborales están enlazados con la salud ocupacional ya que facilitan el desarrollo a nivel profesional y personal, el aprendizaje en diferentes habilidades, capacidades y recursos considerando la manera de gestionarlos ya que si no es la adecuada puede propiciar desgaste ocupacional y afectar directamente la salud ocupacional (Garrosa y Carmona, 2012).

El liderazgo y en particular la posición del líder en los sitios de trabajo, pueden ser en un recurso para fomentar estrategias de prevención dentro de los contextos laborales, derivado a que hay un gran potencial dentro de los líderes para que puedan interesarse e involucrarse en comportamientos que tienen impacto en la salud ocupacional de los colaboradores (Adler et al., 2014).

Los factores psicosociales: son aquellas características presentes dentro de las condiciones de trabajo relacionadas con la organización, con el tipo de posición, las actividades laborales, ahora bien, enfocándonos en los factores de riesgo psicosociales estos hacen referencia al factor estresor que tiene la capacidad de ocasionar daño psicológico, físico o social a los colaboradores, estos son el resultado del deterioro en determinados aspectos laborales:

- a) Características de la actividad laboral: cantidad de trabajo, que la actividad no sea retadora, monótona y repetitiva, escasez de autonomía.
- b) Características de la organización; variables de tipo estructural que engloban el tamaño de la organización, las competencias, la estructural en tanto a las posiciones, los canales de comunicación, los procesos de socialización, planes de desarrollo y tipo de liderazgo.
- c) Características del trabajo: diseño del lugar de trabajo, situación económica, estabilidad y condiciones físicas del trabajo.
- d) Características de tiempo: duración y horario de la jornada, turnos, días festivos (Gil-Monte, 2009).

Es decir, la presencia de los riesgos psicosociales no influye únicamente en la parte individual, sino que estos surgen derivado de las condiciones laborales que la mayoría de los colaboradores afrontan, por lo que es indispensable medir los ambientes laborales y asegurarse que puedan ser adecuados (Gil-Monte, 2009; Gil-Monte, 2012).

Los riesgos psicosociales pueden emerger de cualquier tipo de riesgo, ya sea del resultado de nuevos procesos, tecnologías, centros de trabajo, cambios sociales y también organizacionales, o ya sea por un factor conocido, percepciones sociales o nuevos avances, estos riesgos va a exacerbarse cuando las situaciones de riesgo aumenten y se esté expuesto así la salud de los colaboradores se verá altamente deteriorada (Gil-Monte et al., 2016).

Los riesgos se clasifican en cinco grupos; 1) Nuevas maneras de contratación, son las condiciones laborales como al tipo de contrato, lo que puede aumentar sus niveles de estrés y ansiedad, 2) Envejecimiento de la población laboral lo cual hace que los colaboradores puedan experimentar mayores niveles de carga mental y emocional, 3) Intensificación del

trabajo es decir, hacerse cargo de mayor información, mayor trabajo en un menor tiempo, esto se presenta con frecuencia en los trabajadores de mercados competitivos, esto puede ocasionar estrés laboral derivado por la carga laboral, impactando de manera negativa a la salud y seguridad de los colaboradores, 4) Importante exigencias emocionales en el trabajo como la violencia que afectará la salud mental de los colaboradores y 5) Desequilibrio: dificultades con la vida laboral y personal ocasionará efectos negativos a su salud (Gil-Monte, 2012).

Para finalizar es importante mencionar a la NOM-035, que tiene como objetivo establecer componentes para localizar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial así como para fomentar un entorno laboral favorable en los sitios de trabajo, considerando algunos temas como: campo de aplicación dependiendo del tamaño de la organización, definiciones como acontecimiento traumático severo, apoyo social, actividad laboral, centro de trabajo, diagnóstico de salud y seguridad de los trabajadores, entorno de organizacional favorable, medidas de prevención, violencia laboral, obligaciones del patrón como del colaborador, acción para el control de los riesgos psicosociales, mediciones, tanto procedimientos, por lo que evalúa las condiciones de bienestar en los trabajos, las condiciones de salud ocupacional; donde se involucran a los colaboradores y a la organización, es decir que esta norma ayudará a regular un ambiente laboral más óptimo y adecuado (Secretaría de Gobernación, 2018).

En conclusión la salud ocupacional es relevante ya que dentro de un ambiente optimizado donde las personas puedan recuperarse cognitivamente de todas las demandas a las que les hicieron frente debería ser parte de la salud ocupacional para fomentar el bienestar



psicológico y socioemocional dentro de los sitios de trabajo, contribuyendo así a la satisfacción laboral, bienestar y calidad de vida de los colaboradores.

## **Método**

### **Justificación**

La modalidad de trabajo híbrido ha tomado relevancia en los últimos años, derivado de temas de flexibilidad, globalización y maneras de organizar el trabajo, este modelo se define como el servicio asalariado que presta un colaborador en su domicilio o en el sitio que escoja de manera alternativa para el desarrollo de sus actividades laborales, a través de medios tecnológicos (García, 2021).

Dentro de este modelo es crucial considerar las características del espacio en el que se lleven a cabo las actividades laborales en casa, sitios o centros de trabajo y que estos tengan las condiciones mínimas necesarias para fomentar el bienestar del colaborador; en este sentido y de acuerdo con la teoría atencional de Kaplan, se ha identificado cuatro elementos que pueden influir en el proceso de recuperación de la atención ante las exigencias de un medio ambiente exigente: fascinación, coherencia, compatibilidad y abstracción. Estos elementos, permitirán que los trabajadores se puedan recuperar de los recursos gastados durante su jornada laboral, considerando también, que estos espacios deben tener condiciones adecuadas de iluminación, de distribución en espacio mobiliario, condiciones de ruido y de confort para garantizar su buen desempeño y productividad (Kaplan, 1995).

A partir de lo anterior es importante tomar en consideración la salud mental de los trabajadores pues los espacios adecuados impactaran positivamente en esta, haciendo que los empleados perciban un espacio de trabajo saludable donde pueda tener espacios de desconexión, optimización, vínculos socioafectivos, equilibrio entre su vida profesional y laboral brindando así una buena calidad de vida y en consecuencia una adecuada salud mental (OMS, 2023).

Este trabajo nace de la necesidad de comprender como la restauración psicológica se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores en modalidad híbrida de trabajo una vez que el confinamiento obligado por el covid-19 ha concluido. En este sentido, estudiar la restauración psicológica en un ambiente híbrido de trabajo permitirá conocer si es que hay componentes que propicien la restauración psicológica, es importante porque no hay estudios que lo muestren en la actualidad, además de analizar la relación que la satisfacción laboral tiene con la restauración psicológica, lo que es relevante porque se puede observar si la satisfacción laboral propicia la restauración psicológica o viceversa pues el presente trabajo representa un gran avance y apertura a futuras líneas de investigación dentro de estas variables.

### **Objetivo general**

Describir la relación entre la restauración psicológica y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de la CDMX que realizan sus labores en un ambiente de trabajo híbrido.

### **Objetivos específicos**

- Reportar la restauración psicológica de la muestra de trabajadores de la CDMX que realizan sus labores en un ambiente de trabajo híbrido.
- Reportar los índices de satisfacción laboral de la muestra de trabajadores de la CDMX que realizan sus labores en un ambiente híbrido de trabajo
- Describir si existen diferencias entre la satisfacción laboral y el sexo
- Describir si existen diferencias entre la satisfacción laboral y el estado civil
- Describir si existen diferencias entre la satisfacción laboral y las promociones

- Describir si existen diferencias estadísticamente significativas entre la restauración psicológica y el sexo
- Describir si existen diferencias estadísticamente significativas entre la restauración psicológica y el estado civil
- Describir si existen diferencias estadísticamente significativas entre la restauración psicológica y las promociones laborales

### **Tipo de estudio y diseño**

En la presente investigación el diseño fue no experimental ya que no hubo manipulación de variables, además es de tipo correlacional ya que propicio crear relaciones directas entre dos variables. Así mismo es de tipo descriptivo ya que permite explicar el cómo y porque de la investigación y es transversal dado que la medición se realizó en un tiempo breve y determinado (Kerlinger & Lee, 2002).

### **Hipótesis**

H1: Hay diferencias estadísticamente significativas en la restauración psicológica entre hombres y mujeres.

H2: Hay diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción laboral entre hombres y mujeres.

H3: El sexo de los participantes es un predictor de la satisfacción laboral.

H4: El sexo de los participantes es un predictor de la restauración psicológica.

H5: El estado civil de los participantes es un predictor de la satisfacción laboral.

H6: El estado civil de los participantes es un predictor de la restauración psicológica.

H7: El que los participantes hayan recibido promociones en los últimos años es un predictor de la satisfacción laboral.

H8: El que los participantes hayan recibido promociones en los últimos años es un predictor de la restauración psicológica.

## **Variables**

### Definiciones conceptuales

**Modalidad híbrida:** es el servicio asalariado que presta un colaborador en su domicilio o en el sitio que escoja de manera alternativa para el desarrollo de sus actividades laborales, a través de medios tecnológicos (García, 2021). Esta actúa como una variable dummy ya que actúa como análisis cualitativo sin necesidad de cuantificarse, además de ser el contexto o ambiente de los trabajadores de la muestra (Kerlinger & Lee; 2002; Rosas et al., 2006).

**Restauración psicológica:** Es el proceso de renovación y recuperación de los recursos cognitivos gastados para hacer frente a las demandas del día al día (Herrera et al., 2016; Kaplan, 1995).

- Estar lejos/Abstracción: Este elemento permitirá salir de lo cotidiano y recuperar la atención dirigida.
- Fascinación: Brinda agrado y fascinación en los ambientes captando la atención, pero sin algún esfuerzo dando paso así a que la mente pueda desconectarse.
- Extensión: Brinda la sensación de apertura para poder propiciar la conectividad con el espacio.

- **Compatibilidad:** Interés y agrado que las personas pueden experimentar en un espacio.

**Satisfacción Laboral:** Es el estado positivo evaluativo, de percepción y de juicio que se tiene sobre los elementos, características, condiciones y experiencias que componen un trabajo (Judge et al., 2017; Judge y Zapata, 2015; Madero, 2019).

- **Factores extrínsecos:** Son aquellas políticas, recursos, seguridad y entorno que provee la organización, el resultado será actuar como factores higiénicos, es decir, que estos factores pueden prevenir la insatisfacción una vez que exista, pero no antes.
- **Factores intrínsecos:** Son los logros, responsabilidad y las condiciones individuales del trabajo al ser adecuados y óptimos, propiciarán la aparición de la satisfacción laboral.

#### Definiciones Operacionales

**Restauración psicológica:** Es el grado en el que las personas que se ven recuperadas cognitivamente derivado de estar expuestas a los elementos restauradores del ambiente (Kaplan, 1995) en el que se encuentran las personas realizando sus actividades laborales. Este grado se mide a partir de tres dimensiones que a continuación se describen.

- **Estar lejos/Abstracción:** Es el grado que las personas reportan sentir que salen de lo cotidiano, lo que les permite recuperar su atención dirigida. Este factor se mide con 3 reactivos en una escala Likert de 5 puntos que va de totalmente de acuerdo con totalmente en desacuerdo.
- **Fascinación/Coherencia:** Es el grado que las personas alcanzan a experimentar agrado y fascinación en los ambientes capturando su atención, sin esfuerzo alguno dando

paso a que la mente pueda desconectarse. Este factor se mide por medio de 4 reactivos en una escala Likert de 5 puntos que va desde totalmente de acuerdo con totalmente en desacuerdo.

- **Compatibilidad:** Es el grado en las personas consiguen experimentar interés y agrado dentro en un espacio.

**Satisfacción Laboral:** Es el estado positivo evaluativo de percepción que las personas sienten sobre los elementos, características, condiciones y experiencias que componen un trabajo (Judge et al., 2017; Judge y Zapata, 2015; Madero, 2019). Este estado se mide a través de dos factores, los cuales se definen a continuación:

- **Factores extrínsecos:** Es el grado en el que las personas perciben las políticas, recursos, seguridad y entorno que provee la organización, el resultado será actuar como factores higiénicos, es decir, que estos pueden prevenir la insatisfacción una vez que exista, pero no antes.
- **Factores intrínsecos:** Es el grado en el que las personas experimentan logros, responsabilidad y condiciones individuales del trabajo al ser adecuados y óptimos, propiciarán la aparición de la satisfacción laboral.

### Variables sociodemográficas

En este trabajo consideramos importante definir las variables sociodemográficas como aquellas características que poseen y reportan los individuos. Estas variables permitirán conocer el comportamiento de las variables psicológicas en cuanto a los atributos de cada participante.

- Sexo: se refiere al sexo biológico de los participantes, y este puede referirse a femenino o masculino.
- Edad: en años del participante.
- Escolaridad: se refiere al último grado académico cursado por el participante, este puede ser: bachillerato, licenciatura terminada, licenciatura trunca, especialidad, posgrado, maestría y doctorado.
- Estado civil: es el estado en el que se encuentra viviendo el participante al momento de contestar la encuesta, este puede ser: soltero, casado, divorciado, en pareja y otro.
- Modalidad de empleo se refiere al modelo de empleo híbrido que los participantes reportan estar desempeñando.
- Tipo de empresa en la que se labora (pública, privada)
- Promociones (si ha recibido alguna o no la ha recibido)

### **Muestra y participantes**

El tipo de muestreo fue no probabilístico intencional, ya que la selección de los participantes en el presente trabajo dependió de determinadas características y criterios que el que se consideraban y buscaban en la muestra (Otzen y Manterola, 2017).

Para la investigación se recolectó la información de 225 trabajadores de la Ciudad de México, el 58.2% fueron mujeres y el 40.9% hombres entre estos hubo un 0.9% que prefiero no decir su sexo, en un rango de edad de 20 a 59 años, con un promedio 32.45 (DE= 8.69); el 64.9% reporto tener un nivel máximo de estudios de licenciatura terminada, mientras que el 19.6% reporto tener maestría, el 5.3% licenciatura trunca, el 4.4% estudios de posgrado, en tanto al 3.6% estudios de especialidad, el 1.8% estudios de bachillerato y 0.4% estudios de doctorado.



Referente al estado civil el 49.3% de la muestra fueron solteros, el 24.9% reportaron ser casados, el 20.9% estar en pareja, el 4% ser divorciados y el 0.9% reporto estar en otro tipo de estado civil. En tanto al lugar de residencia de los participantes la mayoría reporto residir en ciudad de México en alcaldías como Benito Juárez, Coyoacán, Iztacalco, Iztapalapa, Xochimilco, Tlalpan y Cuajimalpa, los participantes también reportaron residencia en el Estado de México en municipios como Toluca, Texcoco, Naucalpan, Chalco, Tecámac y Calimaya, así como también en Morelos, Puebla, Querétaro, Chihuahua, Mérida, Hidalgo, Cooperativa y Casa. En tanto a los tiempos de trayecto de la casa a la oficina los participantes indicaron llevarse por mínimo 10 minutos y por máximo 4 horas.

En cuanto al tipo de empresa en la que laboran el 96.6% pertenece al sector privado y el 3.8% pertenece al sector público. La modalidad de trabajo híbrida ocupó un 89.3%, la modalidad Home-office un 5.3% y la modalidad presencial un 5.3%. El 54.3% reporta que si ha recibido promociones o cambios de carrera dentro de la empresa en la que labora y el 45.3% no ha recibido alguna promoción.

Criterios de inclusión:

- Personas trabajadoras en una organización ya sea privada o pública
- Desempeñar sus actividades laborales en la modalidad híbrida de trabajo
- Aceptar participar en el estudio
- Ser mayor de 18 años

Criterios de exclusión:

- No haber aceptado participar

- Personas que se encuentran laborando de forma independiente

## **Instrumentos**

Dentro de este trabajo se aplicaron dos instrumentos de medición, que están validados y confiabilizados en la población mexicana, sin embargo, es importante mencionar que estos han sido validados en otros contextos

El primero que se describirá a continuación, es el instrumento para medir la restauración psicológica: el cual fue la Escala de Restauración Ambiental Percibida, este se midió en campos universitarios dentro de la ciudad de México y fue propuesto por Irepan y Salvador Ginez en el año 2016. La Escala reporta coeficientes de ajuste que es considerado como adecuado ( $\chi^2= 57.71$ ,  $p= 0.00$ ,  $RMSEA= 0.06$  y en  $CFI=0.98$ ); la escala cuenta con 10 reactivos en 3 dimensiones.

F1 Abstracción se conformó por 3 reactivos con un  $\alpha=.81$ ,

F2 Fascinación-Coherencia con 4 reactivos y un  $\alpha=.82$  y en tanto al

F3 Compatibilidad compuesto por 3 reactivos y un  $\alpha=.85$  dando así un total de  $\alpha=.91$  lo cual sustenta la coherencia entre la teoría y la practica poniendo a discusión y en evidencia las ventajas como beneficios que se proveen los espacios naturales (Irepan y Salvador Ginez, 2016).

El segundo instrumento fue para medir la satisfacción laboral: escala de la satisfacción laboral, este se aplicó en pequeñas y medianas empresas en Tuxtla Veracruz México y fue propuesto por Álvarez y colegas en el año 2022. El instrumento indica

coeficientes de ajuste apropiados ( $KMO = .863$ ,  $Bartlett = .000$  y  $\alpha = .906$ ), se encuentra conformado por 15 reactivos en dos factores:

F1 Factores extrínsecos compuesta por 8 reactivos con un promedio de alfa de  $\alpha = .89$

F2 Factores intrínsecos con 7 reactivos con un promedio de alfa de  $\alpha = .90$ , es decir que el instrumento cuenta con validez, confiabilidad y permite que se replique o se continúe con otras áreas de estudio (Álvarez et al., 2023).

## **Procedimiento**

### Fase 1: Aplicación de Instrumento

Para esta fase se empleó la herramienta Google Forms en la que se incluyó el consentimiento informado para que los participantes conocieran el proyecto, como se emplearía la información solicitada, posteriormente se incluyeron unas variables sociodemográficas como laborales y en último lugar se incluyeron los 10 reactivos de la Escala de Restauración Ambiental Percibida y los 15 reactivos la Escala de Satisfacción Laboral.

La aplicación del instrumento se hizo distribuyendo el enlace del formulario por medio de WhatsApp, Instagram, LinkedIn, dentro de un periodo de junio de 2023 a principios de agosto de 2023.

## **Análisis de datos**

Con la finalidad de identificar la relación entre las variables restauración psicológica y satisfacción laboral se realizó un análisis de correlación de Pearson. Posteriormente para someter a prueba las hipótesis que se plantearon en el presente trabajo se llevó a cabo un análisis de comparación de grupo con la prueba t de student para muestras

independientes con el objetivo de identificar si las variables del estudio son diferentes en función del sexo, estado civil y promociones recibidas durante los últimos años. Finalmente, para indagar si las variables sociodemográficas son predictoras de la restauración psicológica y la satisfacción laboral se realizaron regresiones lineales simples.

Dentro de los modelos de lineales generalizados, en particular los modelos de regresión, las variables sociodemográficas pueden ser predictoras de comportamientos, rasgos o características, ya que hay estudios que lo han mostrado a continuación se mencionaran algunos:

- Predicción de perfeccionismo en adolescentes, este estudio muestra que las variables sociodemográficas son importantes ya que explican del 14% al 28% de los componentes del perfeccionismo individual, entre estos destacaron la edad y el género mostrando relaciones relevantes con la calidad de los vínculos con padres, exigencias y perfeccionismo (Livazović & Kuzmanović, 2022).
- Predicción de la duración de la psicoterapia, aquí se expone que tanto el género como la educación tuvieron significancia en la duración de la psicoterapia llegando a que las mujeres tienen más actitudes positivas para permanecer en tratamiento psicológico y menor nivel educativo lo contrario ocurrió con los hombres (Selinheimo et al., 2023).
- Predicción del bienestar en el cual se observó que las variables sociodemográficas podrían predecir el bienestar, se encontró que el estado civil personas casadas como en pareja tenían mayor bienestar en comparación con los divorciados y solteros (Chilver et al., 2023).

## **Resultados**

Los resultados se dividen en tres fases la primera es el análisis de correlación de Pearson, la segunda fase para comparación de grupos por medio de la prueba t de student para muestras independientes y la tercera para el análisis de regresión lineal simple con las variables restauración psicológica y satisfacción laboral.

### **Análisis de Correlación de Pearson**

Para identificar la relación entre variables se hizo un análisis de correlación de Pearson donde se encontró que la variable sexo se relaciona de forma negativa con la variable Restauración Psicológica en Factor 3 Compatibilidad ( $r=-.154$ ,  $p=.021$ ). Posteriormente se encontró que las variables modalidad de empleo y promociones recibidas no se relacionan con ninguna de las variables.

El análisis de correlación mostró que la variable Restauración Psicológica en el Factor 1 Abstracción se correlaciona significativa con el factor 2 fascinación-coherencia ( $r=.523$ ,  $p=.000$ ), al igual que con el factor 3 compatibilidad ( $r=.419$ ,  $p=.000$ ). Finalmente, el factor 2 fascinación-coherencia ( $r=.517$   $p=.000$ ) se relaciona con el factor 3 compatibilidad ( $r=.517$   $p=.000$ ). Posteriormente se encontró que los factores restauración psicológica no se relacionan con los factores de satisfacción laboral.

El análisis de correlación de Pearson mostró que para la variable de Satisfacción Laboral en el Factor 1 extrínseco se correlaciona significativamente con el factor 2 intrínseco ( $r=.883$ ,  $p=.000$ ). Los resultados del análisis de correlación entre las variables de interés se muestran en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Correlación de Pearson para las variables de estudio Restauración Psicológica y Satisfacción Laboral.*

Sexo	1							
Modalidad de trabajo	-.042	1						
Promociones	.096	-.006	1					
F1 Abstracción	.052	.073	-.014	1				
F2 Fascinación-Coherencia	.011	-.006	-.042	.523**	1			
F3 Compatibilidad	-.154*	-.015	-.040	.419**	.517**	1		
F1 Extrínseco	.092	.114	-.009	.050	.021	.055	1	
F2 Intrínseco	.074	.122	-.069	.054	.043	.049	.883**	1

\*p<.05; \*\*p<.01

*Nota.* Elaboración propia. Esta tabla contiene los valores de correlaciones de Pearson para las variables del estudio, los datos se tomaron del programa estadístico SPSS.

### **Comparación de grupos**

Para identificar diferencias entre los grupos se realizó una prueba de t de student para muestras independientes entre la variable sexo, y las variables de restauración psicológica y satisfacción laboral.

Para el Factor 1 Abstracción de la restauración psicológica el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=-.40524$  ( $p=.266$ ), esto implica que tanto para hombres como mujeres no hay diferencias en la percepción de la restauración psicológica, es decir, que ninguno siente que en sus ambientes ya sea el centro de trabajo o sus hogares sale de lo cotidiano y da paso a desconectarse lo que hace que en consecuencia este primer factor no tenga impacto, por lo que valdría la pena indagar más en el factor de abstracción dentro de

los ambientes híbridos de trabajo. Esto señala que, a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

En tanto al factor 2 Fascinación-Coherencia de la restauración psicológica el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=-.28120$  ( $p=.595$ ), lo cual implica que tantas mujeres como hombres perciben la fascinación de la misma manera, es decir, que no hay elementos fascinantes que diferencien su percepción, lo mismo ocurre con la coherencia, ya que se observa que la capacidad en la exploración e interpretación no difieren. Por lo que, derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis, se está en posición de rechazar la hipótesis.

En tanto al último factor 3 Compatibilidad de la restauración psicológica, el análisis mostró que existen diferencias significativas  $M=.71366$  ( $p=.045$ ) entre los hombres y mujeres, lo cual apunta que el grado de afinidad e interés en los ambientes en este factor entre hombres y las mujeres son diferentes y estos confirman la relevancia de que un ambiente tenga esta característica y que así pueda ser restaurador o no. A partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis, se está en posición de aceptar la hipótesis propuesta.

Ahora bien, en tanto al Factor 1 extrínseco de la satisfacción laboral el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=-1.92259$  ( $p=.220$ ) esto implica que tantos hombres como mujeres no se percibe diferencias en la satisfacción intrínseca, lo cual señala que las características que brinda la organización como sus políticas, horarios de trabajo y condiciones no contribuye de manera diferente a la satisfacción laboral entre hombres y mujeres. A partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

En el Factor 2 intrínseco de la satisfacción laboral el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=-.86442$  ( $p=.277$ ), es decir que los hombres y mujeres perciben de la misma manera este factor, lo cual señala que la percepción de los logros y el trabajo no señala una diferencia en la satisfacción laboral entre hombres y mujeres. Por lo que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

Para identificar diferencias entre los grupos se realizó una prueba de t de student para muestras independientes para identificar si entre la variable promociones en la carrera profesional hace diferencia entre los factos de restauración psicológica y satisfacción laboral.

Para el Factor 1 Abstracción de la restauración psicológica el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=.07724$  ( $p=.830$ ), es decir que los participantes que han si han recibido promociones laborales o no las han recibido perciben de la misma forma este factor, lo cual señala que el brindarles o no estas oportunidades de crecimiento no contribuyen a la restauración psicológica dentro de este factor en el modelo de híbrido de trabajo. Esto señala entonces, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

Para el Factor 2 Fascinación-Coherencia de la restauración psicológica el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=.32353$  ( $p=.534$ ), es decir que el que las personas se les den oportunidades de crecimiento o no lo perciben en la misma magnitud, por lo que no hay diferencias entre tener dichas promociones y los componentes de fascinación como de exploración en los ambientes híbridos de trabajo. Es decir, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.



En el último Factor 3 Compatibilidad de la restauración psicológica el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=.21258$  ( $p=.547$ ), es decir que la variable promoción no es diferente y no impacta en el factor compatibilidad de un ambiente híbrido de trabajo. Lo que quiere decir, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

Los resultados para la variable Satisfacción Laboral muestran que, en tanto al Factor 1 extrínseco de la satisfacción laboral el análisis mostró que no existen diferencias significativas  $M=.20421$  ( $p=.895$ ) esto implica que las promociones laborales no contribuirán a la satisfacción laboral en una forma diferentes, este hallazgo es importante porque a pesar de que sea un aspecto positivo estos factores que provee la empresa no serán tan importantes en la satisfacción, pero si para contribuir a la insatisfacción, esto señala entonces, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

En el Factor 2 intrínseco de la satisfacción laboral el análisis mostró que no existen diferencias estadísticamente significativas  $M=.80894$  ( $p=.300$ ), esto quiere decir que el crecimiento laboral tampoco contribuir en la satisfacción laboral que es la percepción del colaborador, por lo que entonces habría que investigar aún más esta variable y tener más claridad dentro de este modelo de trabajo, ya que en la teoría y en el modelo tradicional de trabajo el tener promociones si contribuye a la satisfacción laboral. Lo anterior, muestra que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

### **Análisis de regresión lineal simple**

Ahora bien, para identificar si la variable dependiente de restauración psicológica en el factor abstracción es predicha por un conjunto de variables independientes, se estimó un

modelo de regresión lineal simple para cada uno de los factores; se encontró utilizando la variable independiente sexo como predictor, este resultó no significativo ( $F= .603$ , y  $p=.438$ ). A partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

En tanto al otro modelo de regresión se empleó como variable dependiente de restauración psicológica en el factor fascinación- coherencia utilizando como predictor la variable independiente sexo resultó igualmente no significativo ( $F=.029$  y  $p=.865$ ). Por lo que, a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis.

Otro de los modelos de regresión utilizado para la variable dependiente restauración psicológica en el factor compatibilidad utilizando como predictor la variable independiente sexo resulta estadísticamente significativo ( $F= 5.441$ ,  $p=.021$ ). Es decir, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de aceptar la hipótesis propuesta.

Pasando a la satisfacción laboral el modelo de regresión utilizado para la variable dependiente satisfacción laboral extrínseco utilizando como predictor la variable independiente sexo resultó no significativo ( $F= 1.894$ ,  $p=.170$ ). Por lo que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Así mismo, el modelo de regresión utilizado para la variable dependiente satisfacción laboral intrínseca utilizando como predictor la variable independiente sexo resulta de la misma forma no significativo ( $F= 1.233$ ,  $p=.268$ ). Por lo que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Por lo tanto, para el modelo de regresión utilizado para la variable dependiente restauración psicológica para el factor 1 abstracción utilizando como predictor la variable

independiente estado civil resulta no significativo ( $F= 2.890$ ,  $p=.091$ ). Es así, que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Otro modelo de regresión utilizado para la variable dependiente restauración psicológica fascinación-coherencia utilizando como predictor la variable independiente estado civil resulta estadísticamente significativo ( $F=6.856$ ,  $p=.009$ ). Es decir, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de aceptar la hipótesis propuesta.

Es así como el modelo de regresión utilizado para la variable dependiente restauración psicológica compatibilidad utilizando como predictor la variable independiente estado civil resulta no significativo ( $F=.002$ ,  $p=.967$ ). Es decir, que a partir de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis propuesta.

Dentro del modelo de regresión utilizado para la variable dependiente satisfacción laboral extrínseco utilizando como predictor la variable independiente estado civil resulto no significativo ( $F=1.232$ ,  $p=.268$ ). Lo que muestra, que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

En el último modelo de regresión utilizado para la variable dependiente satisfacción laboral intrínseco utilizando como predictor la variable independiente estado civil resulta no significativo ( $F=2.215$ ,  $p=.138$ ). Lo que señala que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Ahora bien, para los modelos de regresión lineal empleando como variable dependiente la restauración psicológica factor 1 abstracción y usando como predictor el sí han recibido promociones en su trabajo en los últimos años este resultado no significativo

( $F=.046$ ,  $p=.830$ ). Lo que señala que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

El mismo resultado se obtuvo dentro del modelo de regresión lineal teniendo como variable dependiente la restauración psicológica factor 2 fascinación-coherencia y usando como predictor el sí han recibido promociones en su trabajo en los últimos años este resultado no significativo de la misma forma que el anterior ( $F=.388$ ,  $p=.534$ ). Es decir, que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

En tanto al último modelo de regresión considerando como variable dependiente la restauración psicológica factor 3 compatibilidad y usando como predictor el sí han recibido promociones en su trabajo en los últimos años este resultado no significativo este resultado es crucial destacarlo pues en los anteriores modelos de regresión ha sido significativo estadísticamente y en este modelo en particular ya no resultado significativo ( $F=.364$ ,  $p=.547$ ). Lo que quiere decir, que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Pasando a un modelo de regresión, pero ahora tomando como variable dependiente la restauración psicológica factor 1 extrínseco y usando como predictor el sí han recibido promociones en su trabajo en los últimos años este resultado no significativo ( $F=.018$ ,  $p=.895$ ). Lo que señala, que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

Para este último modelo de regresión teniendo como variable dependiente la restauración psicológica factor 2 intrínseco y usando como predictor el sí han recibido

promociones en su trabajo en los últimos años este resultado no significativo, lo cual es sumamente curioso derivado a que ningún análisis de regresión o comparación de medias resultado significativo estadístico para este factor ni para el anterior ( $F=1.081$ ,  $p=.300$ ). Lo que finalmente muestra que derivado de los hallazgos de la prueba de hipótesis se está en posición de rechazar la hipótesis planteada.

## Discusión

El trabajo híbrido como se ha definido previamente es esta combinación entre el trabajo remoto y el presencial, este puede ocurrir dentro de las organizaciones de distintas manera como 50-50, otra posibilidad 70-30, una más puede ser 90-10 todo esto es de acuerdo con requerimientos, funciones, posiciones y necesidades de la empresa, derivado del desarrollo de las nuevas tecnologías y la gestión cada vez más organizaciones implementan este tipo de modelo de trabajo, además este modelo surge como un resultado viable para el retorno a los sitios de trabajo posterior a la pandemia por COVID-19 (Factorial, 2023).

Es así como el objetivo general de esta investigación consistió en determinar si el modelo híbrido de trabajo influye en la restauración psicológica y la satisfacción laboral en trabajadores de ciudad de México. Como se mostró en los resultados las variables no fueron vinculantes, en su totalidad, es decir, que solo en algunos factores se pudo encontrar diferencias entre la evaluación que los participantes hacen tanto de la restauración psicológica como de la satisfacción laboral, por ejemplo, fue el caso del factor 3 compatibilidad en restauración psicológica con la variable sexo, lo mismo sucedió con el factor 2 fascinación-coherencia de la restauración psicológica con la variable estado civil.

De la misma forma, los resultados mostraron una tendencia en la predictibilidad de la variable dependiente, por ejemplo, es el caso en el que se debe poner atención, ya que si bien, hay significancia para la variable factor 1 abstracción de la restauración psicológica con la variable estado civil, ya que el valor de alfa fue .091, lo cual señala que en restauración psicología en este factor en particular se tiene que indagar con mayor profundidad en este modelo de trabajo, es decir, que el encontrar significancia en este factor implica, abrir y ampliar la línea de investigación, en tanto dónde y por qué las personas perciben más

abstracción dentro de un espacio, ya sea en el centro de trabajo o en su hogar, lo que podría, traernos beneficios, en el sentido de comparar qué características de las organizaciones pueden propiciar la abstracción y cuáles en el hogar más enfocado al esquema híbrido de trabajo, por lo que la importancia de la satisfacción psicológica dentro de las organizaciones, es servir como una herramienta para diseñar los espacios de trabajo, con las condiciones ambientales adecuadas y funcionales, esto quiere decir, que los colaboradores puedan recuperarse de los recursos que han gastado durante el día a día para hacer frente a las demás, lo cual representa importancia también, en temas de reducción de estrés, agotamiento laboral y sobre carga, además de las ventajas que la restauración puede traer en sí misma, como la mejora de la salud mental de los colaboradores, así como en consecuencia la calidad de vida de los mismos, en el mismo sentido puede traer ventajas en el desempeño, alcance de metas y en empatar con lo que busca y/o espera una organización de un colaborador.

Ahora bien, en tanto a la satisfacción laboral en la mayoría de las regresiones resultó no ser un predictor significativo de la restauración psicológica. Es así como lo anterior, lleva a poner a discusión los resultados, la mayoría de los estos resultó no significativo estadísticamente, lo cual muestra que lo que se sabe hasta el momento puede ir cambiando, conforme las actividades regresen a la normalidad después de un periodo de confinamiento por la pandemia, es decir, el trabajo en las diferentes organizaciones y sus esquemas pueden variar, dependiendo de diversos factores algunos de ellos pueden ser; momentos históricos sociales, giros comerciales, necesidades y estructuras. Además, los resultados obtenidos, pusieron en observación que la restauración psicológica es algo que en definitiva tiene que empezar a considerarse dentro de las organizaciones, pues, esta provee beneficios a los trabajadores en diferentes áreas y aspectos de su vida (Sallay et al., 2023).

Derivado de lo anterior, esta investigación debe servir como punto de partida para seguir investigando y analizando detalladamente la influencia e interacción de las variables de estudio, ya que en el contexto mexicano no existe literatura directa que aborde la problemática, esto es una dificultad, ya que no se cuenta con un instrumento que mida la modalidad de trabajo híbrido que como se ha mencionado, ha tomado gran relevancia en los últimos años, particularmente en los contextos laborales siendo un elemento conductor en la flexibilidad del trabajo; por otro lado, la restauración psicológica solo se ha retomado unos años atrás previo a la pandemia, por lo que es importante considerar el contexto posterior a esta, pues investigar las condiciones que pueden fomentar la restauración psicológica en los trabajadores podrá ser benéfico para los colaboradores y empresas en el caso de volver a atravesar por un evento histórico social como lo fue la crisis por COVID-19.

Lo mismo pasa con la satisfacción laboral, dentro de un contexto híbrido de trabajo no se ha considerado algún instrumento que la mida, el instrumento empleado fue elegido porque estaba validado dentro del contexto mexicano y porque se podría usar para expandir o abrir nuevas líneas de investigación, para futuras investigaciones se recomienda llevar a cabo la construcción, validación y aplicación de un instrumento que mida la satisfacción laboral comparándola con otro grupo de modalidad presencial o remota y que así se pueda determinar si el modelo de trabajo tiene relación y/o influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores.

Es así, que no hay que dejar de lado que el confinamiento tuvo efectos importantes dentro de la población trabajadora, específicamente en la satisfacción laboral tuvo impacto en la socialización, pues afectó la manera en la cual las personas se relacionaban las unas con las otras (De Los Heros et al., 2020). Además, la motivación fue otra variable que se vio



impactada durante el confinamiento, está se vio golpeada por la incertidumbre de seguridad laboral o no del momento, además de la importante crisis económica que se estaba viviendo en ese momento, lo cual, a su vez derivó una forma de adaptar las actividades en un principio a distancia y en el retorno en un esquema híbrido lo que represento flexibilidad y al mismo tiempo, trajo ventajas como lo fueron la reducción de tiempo en los traslados de la casa a la oficina, ya que se ha visto que el invertir menor tiempo en el tráfico, da espacio a poder realizar actividades en el ámbito personal, quitar el estrés que genera el tráfico y sobre todo esta flexibilidad sobre la manera en la que se gestiona el trabajo (MacNeil, 2022; Ruiz-Frutos y Gómez-Salgado, 2020). Sin embargo, también se pudieron observar desventajas dentro de este modelo como es la distribución de espacios en las casas de los colaboradores, ya que no todos cuenta con un espacio en particular designado para realizar sus actividades laborales ni con las condiciones mínimas hablando de características físicas; como el tamaño del espacio, la iluminación y apertura de este.

Acerca de los diseños como de la distribución de los centros de trabajo considerando casa y oficina u cualquier otro lugar donde se desempeñen las actividades laborales es importante mencionar que estos lugares de acuerdo con la teoría de restauración atencional se tiene que estar lejos de lo cotidiano, lo que representa un gran reto estando en casa pues muchas veces las personas no tienen el espacio adecuado, es decir no tienen un lugar predestinado exclusivamente para desempeñar dichas actividades como un estudio o un escritorio en particular, muchos terminaron trabajando desde su cama, comedor o en la cocina inclusive de acuerdo con esta primer característica de los lugares restauradores alejarse de lo cotidiano se dificultaría más, otro punto a destacar es la extensión la cual sea en el centro de trabajo o la casa tenga ese espacio para poder restaurar lo que implica replantear los lugares

de trabajo desde sus componentes de iluminación, sonido, distribución del mobiliario y tipo de este, por último la compatibilidad que, como se mostró en los resultados sí es estadísticamente significativa entre la variable sexo, lo cual señala que entre las mujeres y los hombres, se percibe diferente la compatibilidad en los ambientes para que sean restauradores o no; valdría la pena indagar en que son diferentes y porque son más compatibles para unos que otros, es importante mencionar que también las preferencias pueden variar dependiendo de los intereses y gusto con de las personas (Kaplan, 1995).

Lo anterior lleva a una parte de la restauración que está surgiendo que se denomina lugar de preferencia, el cual puede ser algún restaurante o biblioteca que tenga características de agrado, compatibilidad y coherencia para la persona, pues muestra una gran oportunidad para la población de trabajadores que se encuentran en ciudades urbanizadas y tienen nulo o casi nulo contacto con las áreas naturales, sin embargo, se ha demostrado que los espacios naturales son más restauradores en comparación con aquellos ubicados en interiores, sin embargo, estos no significa que no puedan adaptarse o modificarse para que sean más restauradores y así puedan ser una alternativa a los escenarios laborales sobre todo para aquellas personas que se encuentran en un esquema híbrido y/o remoto (Subiza-Perez et al., 2021).

De forma similar, se puede destacar la importancia de la NOM-035 que si bien no fue abordada de una manera profunda en la presente investigación si vale la pena ponerla a discusión, ya que si bien, esta norma ya aborda temas de carga de trabajo, eventos traumáticos, acoso, violencia laboral entre otros aún muestra un área de oportunidad en temas sobre el espacio físico donde se desempeñan las actividades laborales, es decir, el lugar físico donde estas se llevan a cabo que puede variar dependiendo del tipo de rol o puesto a

desempeñar, además, no se toma en consideración la distribución del espacio dentro de estos entornos como lo son; la iluminación del espacio, es decir, que esta sea adecuada para las actividades que se desempeñan, el espacio en tanto si cuenta con un rango adecuado para poder moverse e interactuar con otros, también si dicho espacio, cuenta con un mobiliario que esté adecuado al tiempo en el que pasará realizando las tareas laborales, es decir, en concreto, si este cuenta con elementos adecuados para desempeñar las actividades laborales de forma óptima, lo que lleva indudablemente a mencionar la restauración psicológica pues en la NÓM-035 no se ha referencia a incluir espacios donde las personas puedan experimentar una restauración de la atención, por lo que valdría la pena establecer parámetros donde los lugares de trabajo puedan propiciar dicha restauración, pues se ha mostrado que tiene diferentes ventajas sobre las personas (Secretaría de Gobernación, 2018).

Considerando lo anterior, es crucial replantear la norma, ya que solo se toma en cuenta un modelo de trabajo el cual es el presencial y como ya se ha discutido, hay más esquemas de trabajo como el virtual y el híbrido que no están considerados en dicha norma, por lo que valdría la pena hacer encuestas que midan los factores de riesgos psicosocial y la restauración psicológica en sus cuatro factores abstracción, fascinación, coherencia y compatibilidad considerando las diversas modalidades de trabajo.

Ligado con lo anterior, en la presente investigación vale la pena mencionar la flexibilidad laboral que como ya se venía retomando en el capítulo anterior, esta no está disponible para todos los tipos de trabajo o posiciones, pues los trabajos que se pueden estar en un modelo híbrido son aquellos más administrativos o aquellos que no requieren como tal desempeñar alguna actividad de forma presencial, esto no lleva a mencionar que la flexibilidad es algo que los trabajadores están pidiendo no únicamente con realizar jornadas

alternadas en casa o sitios de trabajo, sino también en reducción de jornada laboral, trabajar por medio de cumplimiento de objetivos para perfilarse en un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, es así que el buscar mejores posibilidades de trabajo, equilibrio, descanso, vivir para poder disfrutar y no vivir para poder únicamente trabajar se ha convertido en algo crucial y no negociable sobre todo para aquellas generaciones que se han insertado en el mercado laboral en los últimos años, ya que buscan maneras distintas, como auténticas de llevar a cabo las actividades laborales, es decir, en pocas palabras la flexibilidad laboral está vinculada con las condiciones laborales que la empresa puede ofrecer a un trabajador al desempeñarse, de estas condiciones van a depender muchas variables como la rotación del personal, la satisfacción laboral en sus dos factores intrínseca e intrínseca, la motivación, la renuncia psicológica, la pertenencia organizacional y el compromiso por mencionar algunas (Hernández, 2023; El Economista, 2018; Baeza et al., 2018).

Todo lo anterior, lleva a mencionar que se requiere más investigación en el tema de restauración psicológica en México sobre todo aplicado al contexto laboral, pues si bien, ya se ha investigado previamente, después de vivir un acontecimiento como lo fue el de la pandemia por COVID-19 valdría la pena replantear una investigación considerando que el contexto, características, como modalidades de trabajo han cambiado, dicha investigación tendría que tomar en cuenta a los sitios de trabajo como aquellos donde se pueda lograr la restauración psicológica, abriendo paso a la posibilidad de un análisis preciso de las características de espacios físicos de trabajo.

Además, relacionado con lo anterior habría que considerar una investigación más a profundidad de cada uno de los factores de la restauración psicológica, así como medirlos y

compararlos con algunas otras variables de relevancia laboral, sociodemográfica y de contexto laboral.

## **Limitaciones y Sugerencias**

### **Limitaciones**

Una de las principales limitaciones de la muestra es el modelo de trabajo que se investigó, pues no es una modalidad que se encuentre en todas las organizaciones de la ciudad de México.

Otra limitación fue el tamaño de la muestra, ya que si bien fue una muestra grande de 225 participantes y la mayoría estaba desempeñando sus actividades en este esquema híbrido, no se contó con el mismo número de participantes en otras modalidades de trabajo, lo cual impidió que se diera una comparación entre grupos y ver si el trabajo híbrido en comparación con el remoto y el virtual eran mejores o peores y con qué características lo eran.

Otra limitación fue el tipo de organización, es decir, si la organización es privada o pública, ya que en la presente investigación se contó con un mayor número de respuesta del sector privado y muy pocas del público, lo que dificultó poder hacer una comparación entre las características y condiciones de trabajo, es decir, ver si estas varían.

Dentro de las limitaciones una más fue no poner algunas variables en rangos como tiempos de traslado y si han recibido promociones en los últimos años, ya que esto facilitaría no solo la recolección de respuesta, sino el tener categorías donde se puede hacer comparaciones y ver características que están relacionadas o no con la satisfacción laboral y la restauración psicológica.

Finalmente, otra limitación fue no medir otras variables laborales como lo son antigüedad en el trabajo, giro organizacional, posición o rol, si tienen o no personal a cargo, si cuenta con prestaciones de ley o prestaciones superiores y si tiene hobbies o actividades de preferencia posterior o previo al trabajo.

### **Sugerencias**

Trabajar en futuras investigaciones con una muestra más amplia considerando las diferentes modalidades de trabajo en la misma proporción.

En el mismo sentido sería conveniente realizar investigaciones en temas de calidad de vida, motivación y salud ocupacional para ver la relación e impacto en las variables estudiadas restauración psicológica y satisfacción laboral.

Estudiar a detalle las poblaciones que realizan traslados muy largos de su trabajo a casa para ver si esto tiene relación e impacto en la satisfacción laboral y con la restauración psicológica dentro de un esquema híbrido de trabajo.

Construcción y validación de un instrumento que mida la satisfacción laboral en contextos híbridos de trabajo, ya que ese instrumento podría posibilitar más información sobre como los trabajadores en este modelo experimentan y perciben la satisfacción laboral y que características y/o elementos la pueden generar o afectar con mayor facilidad.

Adaptación y validación de la única escala de percepción de restauración psicología en México en ambientes híbridos de trabajo.

Construcción y validación de un instrumento que mida la salud ocupacional en contextos híbridos de trabajo, ya que este instrumento posibilitaría la observación de variables relacionadas con la salud ocupacional, características y elementos que la benefician

o perjudican además dicha escala, podría contribuir a más líneas de investigación relacionadas con la NOM-035, la calidad de vida, la satisfacción laboral, la retención de talento y las condiciones que debe mejorar o mantener una organización.

Otra investigación interesante podría ser trabajar con diferentes generaciones para ver si la restauración psicológica y satisfacción difieren en los diferentes esquemas de trabajo.

Otra sugerencia para futuras investigaciones sería distinguir entre los lugares donde se puede experimentar la restauración psicológica, es decir, si es en el trabajo y en el sitio de trabajo, ya que durante la aplicación del instrumento para la presente investigación se mostró confusión sobre qué lugar tomar como referencia para experimentar restauración psicológica.

Por último, se sugiere realizar investigaciones en diferentes ciudades similares a la ciudad de México como Guadalajara y Monterrey, esto para poder observar características y diferencia en la restauración psicológica y satisfacción laboral.

## Conclusiones

En la actualidad se tiene conocimiento que se viven en tiempos de cambios y retos, derivado al retorno de los sitios de trabajo y posterior a estar casi dos años llevando a cabo actividades laborales vía remota o a distancia, el modelo de trabajo híbrido se ha convertido en un esquema muy común en las organizaciones. Es así, que el trabajo híbrido se encuentra presente en el pensamiento de muchos colaboradores como un elemento indispensable en la atracción y retención del talento, es decir, que el considerar un esquema presencial al 100% podría representar la pérdida de talento valioso dentro de las organizaciones (Madero, 2022).

El objetivo del presente trabajo fue determinar si el modelo híbrido de trabajo influye en la restauración psicológica y la satisfacción laboral en trabajadores de ciudad de México, así como en particular ver si el sexo, estado civil y el que han recibido promociones en los siguientes años o no se encuentra relacionada y/o tiene influencia en las variables.

Sin embargo, los resultados mostraron que no existen diferencias estadísticamente significativas que evidencien que la variable satisfacción laboral estén relacionadas con la variable sexo, promociones o estado civil. Posiblemente porque el instrumento que se utilizó no estaba adaptado a un modelo de trabajo híbrido, así como que no se consideró el contexto posterior a una pandemia lo que pudo afectar su medición y en último lugar que el instrumento estaba adaptado para pequeñas y medianas empresas, lo que pudo afectar la medición, ya que las organizaciones en las que se distribuyó eran grandes empresas.

En tanto a los resultados obtenidos con la restauración psicológica se obtuvieron algunas diferencias estadísticamente significativas, que evidencian que el factor 3 de la restauración psicológica compatibilidad, en particular, está relacionada con la variable sexo.



Ahora bien, en tanto a la restauración psicológica en su factor 2 fascinación-coherencia y con la variable estado civil se obtuvieron diferencias estadísticamente significativas, al igual que con el factor 1 abstracción con estado civil. Es decir, que la restauración psicológica influye y tienen relación con las variables sexo y estado civil.

Es así, que concluyendo este trabajo mostró que, si hay relación entre las variables restauración psicológica con sexo y estado civil, pero no con recibimiento de promociones quizá porque no se delimitó más sobre qué tipo de promoción y actividad y, por último, no se obtuvo relación ni significancia estadística con la satisfacción laboral en relación con ninguna variable sexo, estado civil y promociones.

Finalmente, esta investigación da pie a desarrollar una aproximación más profunda en el campo de estudio de la restauración psicológica, pero que tome en consideración el modelo híbrido de trabajo. Ya que como se puede concluir en el presente trabajo, la restauración psicológica y la satisfacción laboral están mediados por diferentes factores que vale la pena estudiar más a profundidad.

En tanto a los factores que componen a la restauración psicológica, estos suelen ser muy individuales, pues es muy diferente la percepción en tanto si un lugar puede servir como escape para salir de lo cotidiano, lo mismo ocurre con la fascinación, coherencia y compatibilidad pues a pesar de que hay características como elementos generales que la pueden propiciar muchas percepciones son individuales, ya que se median por preferencias, gustos y afinidad a determinados espacios, lo mismo pasa con la satisfacción que a pesar de que los factores extrínsecos juegan un papel crucial los factores intrínsecos es decir la evaluación que una persona hace sobre su trabajo influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores.

## Referencias

- Aamodt, M. (2010). Psicología Industrial/Organizacional. (6ta). *Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. (p.p 2-32)  
<https://www.uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2015/02/Psicologia.Industrial.Organizacional.pdf>
- Adecco. (2021). El futuro del empleo post COVID en México. <https://adecco.com.mx/wp-content/uploads/2020/presentaciones/El-futuro-del-empleo-post-Covid-19-en-Mexico.pdf>
- Adler, A. B., Saboe, K. N., Anderson, J., Sipos, M. L., & Thomas, J. L. (2014). Behavioral health leadership: New directions in occupational mental health. *Current Psychiatry Reports*, 16(10), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11920-014-0484-6>
- Álvarez, V, E., Vargas, H, A, N. y Martínez, S, C, E. (2023). Escala De Medición De La Satisfacción Laboral. *Revista Internacional de Humanidades*, 12, 2-11. [Archivo PDF].<https://journals.eagora.org/revHUMAN/article/download/4730/3053>
- Anampi, C., Aguilar, E., Costilla, P. y Bohórquez, M. (2018). Gestión ambiental en las organizaciones: análisis desde los costos ambientales. *Revista Venezolana de Gerencia*. 23(84), 1-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058776009>
- Andrade, A. L. d., Omar, A., & Salessi, S. (2020). Generic job satisfaction scale: Psychometric qualities of the version adapted to portuguese. *Avaliação Psicológica*, 19(4), 361-370. <https://doi.org/10.15689/ap.2020.1904.15804.02>
- Aragonés, I. (2003). Los desarrollos de la Psicología Ambiental en los próximos años. *Estudios de Psicología*. 8(2), 329-330.

[https://www.researchgate.net/publication/26370020\\_Los\\_desarrollos\\_de\\_la\\_Psicologia\\_Ambiental\\_en\\_los\\_proximos\\_anos](https://www.researchgate.net/publication/26370020_Los_desarrollos_de_la_Psicologia_Ambiental_en_los_proximos_anos)

Aragónés, J. y Valera, S. (2014). Evolución de la Psicología Ambiental en el Contexto de PSICAMB. Análisis de las Contribuciones a los Congresos Entre 1986 y 2013. *Psico*.45 (3), 292-298. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633346>

Araya-Castillo, L. y Pedreros-Gajardo, M. (2013). Análisis De Las Teorías De Motivación De Contenido: Una Aplicación Al Mercado Laboral De Chile Del Año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(142), 45-61. [Archivo PDF]  
<https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>

Ariza, R. J. (2016). Dircomfidencial. Pirámide de Maslow.  
<https://dircomfidencial.com/diccionario/piramide-de-maslow-20161029-1424>

Baeza, M, A., Gonzalez J, A. & Wang, Y. (2018). Job flexibility and job satisfaction among Mexican professionals: a sociocultural explanation. *Employee Relations*, 40(5), 921-942. <https://doi.org/10.1108/ER-12-2016-0236>

Bakker, Ar B. y Rodríguez-Muñoz, A. (2012). Introducción a la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24(1), 62-65. [Archivo PDF].  
<https://www.redalyc.org/pdf/727/72723431010.pdf>

Baldi, L, G. y García, Q, G. (2005). Calidad de vida y del medio ambiente. *Universidades*. 30,9-16. <https://www.redalyc.org/pdf/373/37303003.pdf>

Baldi, L, G. y García, Q, G. (2006). Una aproximación a la Psicología Ambiental. *Fundamentos en Humanidades*. 7(13-14),157-168.

<https://www.redalyc.org/pdf/184/18400708.pdf>

Bellou, V. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. *Career Development International*, 15(1) 4–19.

<http://dx.doi.org/10.1108/13620431011020862>

Benavides, F., Delclós, J., y Serra, C. (2018). Estado del bienestar y salud pública: el papel de la salud laboral. *Gaceta Sanitaria*. 32(4),1-

4.<https://dx.doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.07.007>

Berto, R., Barbiero, G., Barbiero, P., & Senes, G. (2018). An individual's connection tonature can affect perceived restorativeness of natural environments. Some observations about biophilia. *Behavioral Sciences*, 8(3), 34.

<https://doi.org/10.3390/bs8030034>.

Bianchi, E, C., Martin, C, C. & Li, R. (2023). Does Job Satisfaction Rise And Fall With The Economy? Cross-Sectional, Longitudinal, And Experimental Evidence That Job Satisfaction Increases During Recessions. *Academy of Management Journal*, 66 (2),

688–709. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.0405>

Bowler, D. E., Buyung-Ali, L. M., Knight, T. M., & Pullin, A. S. (2010). A systematic review of evidence for the added benefits to health of exposure to natural environments. *BMC Public Health*, 10(456), 1-10.

<https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/1471-2458-10-456/#citeas>

- Bowling, N, A., Wagner, S, H. & Beehr, T, A. (2018). The Facet Satisfaction Scale: an Effective Affective Measure of Job Satisfaction Facets. *Journal of Business and Psychology*, 33, 383–403. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9499-4>
- Braun, S. E., Kaihoi, C, A., McDaniel H, L. & Bradshaw, C, P. (2022). Profiles of teachers' occupational health: Associations with classroom management practices, gender, and race. *Teaching and Teacher Education*, 118, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103819>
- Campion, M. A., Mumford, T. V., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Work redesign: Eight obstacles and opportunities. *Human Resource Management*, 44(4), 367–390. <https://doi.org/10.1002/hrm.20080>
- Campos, C & Sloan, A. (2015). Stress reduction in the hospital room: Applying Ulrich's theory of supportive design. *Journal of Environmental Psychology*, 41, 125- 134. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2014.12.001>
- Cespes, G. G. & Martínez J. (2016). An analysis of safety and health at work in the cuban business. *Revista Latinoamérica de Derecho Social*. 22, 1-46. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-46702016000100001&script=sci\\_abstract&tlng=en](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-46702016000100001&script=sci_abstract&tlng=en)
- Chacón, B., Paredes de Molina, O., Quintero de Contreras, M., y Rosales, M. (2018). La contabilidad de la gestión ambiental empresarial y sus paradigmas hacia la construcción de bases sólidas. *Sapienza Organizacional*. 5(10), 2018, 40-70. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553057245004/553057245004.pdf>

- Chang, C. & Chen, P. (2005). Human response to window views and indoor plants in the workplace. *Hort Science*, 40, 1354-1359.  
<https://doi.org/10.21273/HORTSCI.40.5.1354>
- Chen, F., Tsai, C. Chung, P., & Lo, W. (2022). Sustainability Learning in Education for Sustainable Development for 2030: An Observational Study Regarding Environmental Psychology and Responsible Behavior through Rural Community Travel. *Sustainability*.14 (2757), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su14052779>
- Chilver, R. M., Champaign-Klassen, E., Schofield, R.P., Williams, M.L & Gatt, M.J. (2023). Predicting wellbeing over one year using sociodemographic factors, personality, health behaviours, cognition, and life events. *Scientific Reports* | (2023) 13, (2023). <https://doi.org/10.1038/s41598-023-32588-3>
- Choi, W., Lee, S.-j., Lee, W.-j., Beak, E.-m. & Kim, K. (2022). Job Satisfaction Level of Safety and Health Manager in Construction Industry: Pandemic Period. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 5858.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph19105858>
- Collado, S., Staats, H. & A. Sorrel, M. (2016). Helping out on the land: Effects of children's role in agriculture on reported psychological restoration. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 201-209. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvp.2016.01.005>
- Contreras, M. A. (2016). Influencia de factores de higiene y motivación en la satisfacción laboral, en el interés por salir, así como en el interés por permanecer en la empresa: bajo un modelamiento estructural de trayectorias, en personal que labora en una empresa manufacturera en la República Mexicana. [Tesis de Maestría, Universidad

Nacional Autónoma de México, México].

<https://repositorio.unam.mx/contenidos/9349>

Cooper, W. H., & Withey, M. J. (2009). The strong situation hypothesis, *Personality and Social Psychology Review*, 13(1), 62–72.

<https://doi.org/10.1177/1088868308329378>

Craig, C. M., Neilson, B. N., Altman, G. C., Travis, A. T., & Vance, J. A. (2022). Applying Restorative Environments in the Home Office While Sheltering-in-Place. *Human Factors*, 64(8), 1351–1362. <https://doi.org/10.1177/0018720820984286>

De los Heros, G., Murillo, S. & Solana, N. (2020). Job satisfaction in times of pandemic: the case of university professors in the health area. *Revista de Economía del Caribe*, 26, 1-21. [Archivo PDF].

[https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/13820/pdf\\_690](https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/13820/pdf_690)

Dejoy, D.M. & Wilson, M.G. (2003). Organizational Health Promotion: Broadening the Horizon of Workplace Health promotion. *American Journal of Health Promotion*, 17(5), 337-341. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-17.5.337>

Department of Global Health and Department of Community Health and Behavioral Sciences. (2021). *Journal for Quality in Health Care*, 33(3), 1–9.

<https://doi.org/10.1093/intqhc/mzab128>

Economist Impact. (2022). La implementación del Trabajo Híbrido. *Google Work space*.

<https://impact.economist.com/projects/make-hybrid->

[human/pdfs/EI\\_GoogleWorkspace\\_ExecutiveSummary\\_ES-LA.pdf](https://impact.economist.com/projects/make-hybrid-human/pdfs/EI_GoogleWorkspace_ExecutiveSummary_ES-LA.pdf)

El Economista. (junio 15, 2018). *Flexibilidad laboral, prioridad para millenials y generación Z*. El economista. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Flexibilidad-laboral-prioridad-para-millenials-y-generacion-Z-20180614-0173.html>

European Commission, Directorate-General for Environment, (2014). General Union environment action programme to 2020: living well, within the limits of our planet, Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2779/66315>

Factorial. (agosto 11, 2023). *Horario flexible y trabajo híbrido, ¿cómo implementarlos?* Factorial. <https://factorial.mx/blog/horario-flexible-trabajo-hibrido/#:~:text=El%20trabajo%20h%C3%ADbrido%20puede%20darse,refuerzan%20el%20desempe%C3%B1o%20a%20distancia.>

Fadel, M., Roquelaure, Y. & Desthaca, A. (2023). Interventions on Well-being, Occupational Health, and Aging of Healthcare Workers: A Scoping Review of Systematic Reviews. *Safety and Health at Work*, 14, 135-140. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.12.003>

Faragher, E., Cass, M., & Coope, C. (2005). *Occup Environ Med*, 62,105–112. <http://dx.doi.org.pbidi.unam.mx:8080/10.1136/oem.2002.006734>

Forbes. (2022). El trabajo híbrido será una ventaja competitiva para las empresas: We Work. <https://www.forbes.com.mx/el-trabajo-hibrido-sera-una-ventaja-competitiva-para-las-empresas-wework/>



- Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2002). Positive Emotions Trigger Upward Spirals Toward Emotional Well-Being. *Psychological Science*, 13(2), 172–175.  
<https://doi.org/10.1111/1467-9280.00431>
- Fuller, A., Irvine, K., Devine-Wright, P., Warren, P., & Gaston, K. J. (2007). Psychological benefits of greenspace increase with biodiversity. *Biology Letters*, 3, 390-394.  
<https://royalsocietypublishing-org.pbidi.unam.mx:2443/doi/pdf/10.1098/rsbl.2007.0149>
- Funder, C. D., Guillaume, E., Kumagai, S., Kawamoto, S. & Sato, T. (2012). The Person-situation Debate and the Assessment of Situations. *The Japanese of personality*, 21(1), 1-11. [PDF File]. <https://rap.ucr.edu/pub9.pdf>
- García, A. (2014). Propuesta de un modelo explicativo de la percepción de restauración psicológica y desgaste ocupacional en organizaciones ambiental y socialmente diferentes. [Tesis Doctoral. México-UNAM]. Facultad de Psicología.  
<http://132.248.9.195/ptd2014/noviembre/0722113/0722113.pdf>
- García, L. (2020). Home office una opción laboral antes y después del coronavirus. *Ciencia Unam-DGDC*. <https://ciencia.unam.mx/leer/1015/home-office-una-opcion-laboral-antes-y-despues-del-coronavirus>
- García, V, J. (2021). Hacia un modelo híbrido de prestación de trabajo: smart working. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales Y Derecho Del Empleo*. 9 (1), 450-453. [https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde\\_adapt/article/view/960](https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/960)
- Garrosa H, E. y Carmona C, I. (2011). Salud laboral y bienestar: Incorporación de modelos positivos a la comprensión y prevención de los riesgos psicosociales del trabajo.

*Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57 (1), 224-238.

<https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500014>

Gil-Monte P, R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Rev Esp Salud Publica*, 83(2),169-73. [Archivo PDF]. <https://scielo.isciii.es/pdf/resp/v83n2/editorial3.pdf>

Gil-Monte P, R. (2012). Riesgos Psicosociales En El Trabajo Y Salud Ocupacional. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 29(2),237-4. [Archivo PDF].

<http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v29n2/a12v29n2.pdf>

Gil-Monte, P, R, Lopez-Vilchez, J, Llorca-Rubio, J, L y Sánchez P, Juana. (2016).

Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la Comunidad Valenciana. *Liberabit*, 22(1), 7-19. [Archivo PDF].

<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v22n1/a01v22n1.pdf>

Gobierno de España. (2023, diciembre). Salud Laboral. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. <https://saludlaboralydiscapacidad.org/>

Gómez-Chacón, R., García-Fernández, J., Morales-Sánchez, V. y Hernández-Mend, A.

(2020). Adaptación y validación del cuestionario del empleado saludable del modelo HERO. *Anales De Psicología*, 36(2), 361-369.

<https://doi.org/10.6018/analesps.395431>

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.

[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hartig, T. & Staats, H. (2006). The need for psychological restoration as a determinant of environmental preferences. *Journal of Environmental Psychology*, 26, 215-226. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2006.07.007>

Henrique da Costa de León. (2013). Território e (in)justiça ambiental: uma agenda científica para a psicologia organizacional e do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. 16(82), 183-198.  
[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172013000200004](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172013000200004)

Hernández, G. (marzo 10, 2023). *Llámesese home office, llámesese trabajo híbrido, la flexibilidad laboral es privilegio de pocos*. El economista. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Llamese-home-office-llamese-trabajo-hibrido-la-flexibilidad-laboral-es-privilegio-de-pocos-20230310-0008.html>

Herrera, G., Torres, I., Puente, L., Núñez, V., Saavedra, R., Montijo, J y Ramirez, B. (2016). Restauración Psicológica: aportaciones teóricas, metodológicas y empíricas. *Temáticas actuales de la psicología*, 1, 363-394. [Archivo PDF]. [\(PDF\)](#)  
[Restauración psicológica: aportaciones teóricas, metodológicas y empíricas \(researchgate.net\)](#)

Herzog, T., Maguire, C. & Nebel, M. (2003). Assessing the restorative components of environments. *Journal of Environmental Psychology*, 23, 159–170.  
[https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(02\)00113-5](https://doi.org/10.1016/S0272-4944(02)00113-5)

Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F, K., Keshavarzi, S. & Hosseini, A, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an

- Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1),67-71.  
<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Hogan, R. (2009). Much ado about nothing: The person–situation debate. *Journal of Research in Personality*, 43(2), 249. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.01.022>
- Ibarra, R., Tapia-Follem, C., Fraijo-Sing, S., Niebla, N., & Poggio, L. (2020). Psychosocial Predispositions Towards Sustainability and Their Relationship with Environmental Identity. *Sustainability*. 12 (7195), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su12177195>
- International Labour Organizational. (August, 2023). Occupational Health.  
<https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/occupational-health/lang--en/index.htm>
- Irepan, A, M. y Ortega, A, P. (2020). Desarrollo y Validación de la Escala de Restauración Psicológica Percibida en Población Mexicana. *Acta de investigación psicológica*, 10(1), 80-90.  
<https://www.redalyc.org/journal/3589/358971708008/html/#B21:~:text=https%3A//doi.org/10.22201/fpsi.20074719e.2020.1.335>
- Irepan, M., y Salvador-Ginez, O. (2016). Validación psicométrica en población mexicana de la escala de restauración ambiental percibida. *Revista Latinoamericana de Medicina Conductual*, 6(1), 33-40.  
<https://revistas.unam.mx/index.php/rImc/article/view/58065>
- Izvercian, M., Potraa, S. & Ivascua, L. (2016). Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 221(7), 86 – 94.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093>

- Judge, A., Weiss, H., Kammeyer-Mueller, J., & Hulin, C. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356.  
<https://login.pbidi.unam.mx:2443/login?url=https%3A%2F%2Fwww.proquest.com%2Fscholarly-journals%2Fjob-attitudes-satisfaction-affect-century%2Fdocview%2F1878051358%2Fse-2%3Faccountid%3D14598>
- Judge, T. A. y Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1-31. [Archivo PDF].  
<https://leeds-faculty.colorado.edu/dahe7472/Judge%20and%20Zapata%202014%20personality%20and%20job%20performance.pdf>
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Kaczynski, A. T., & Henderson, K. A. (2007). Environmental correlates of physical activity: A review of evidence about parks and recreation. *Leisure Sciences*, 29(4), 315–354. <https://doi.org/10.1080/01490400701394865>
- Kaplan, R. & Kaplan, S. (1989). *The experience of nature: A psychological perspective*. (1st edition) New York. Cambridge University Press.

<https://ia802607.us.archive.org/31/items/experienceofnatu00kapl/experienceofnatu00kapl.pdf>

Kaplan, S. (1995). The restorative benefits of nature: Toward an integrative framework.

*Journal of Environmental Psychology*, 15(3), 169-182. [https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/0272-4944\(95\)90001-2](https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/0272-4944(95)90001-2)

Kayleigh J., Mathew P., Hattam, C., Pahl, S., King, H. & Austen, M. (2019). Are Some Natural Environments More Psychologically Beneficial Than Others? The Importance of Type and Quality on Connectedness to Nature and Psychological Restoration. *Environment and Behavior*, 51(2) 111–143.

<https://doi.org/10.1177/0013916517738312>

Kerlinger, F, N & Lee, H, B. (2002). *Investigación del Comportamiento*. (4ta Edición).

McGRAW-HILL. <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>

Korpela K., De Bloom, J., & Kinnunen, U. (2015). From restorative environments to restoration in work. *Intelligent Buildings International*, 7, 215-223.

<http://dx.doi.org/10.1080/17508975.2014.959461>

Kotera, Y., Green, P., & Sheffield, D. (2022). Positive psychology for mental wellbeing of UK therapeutic students: Relationships with engagement, motivation, resilience and self-compassion. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 20(3),

1611-1626. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00466->

Lather, P., Pygras, M. & Lawrence, C. (1998). Windows in the Workplace: Sunlight, View, and Occupational Stress. *Environment & Behavior*, 30, 739-762

<https://doi.org/10.1177/001391659803000601>

Lawler, E. & Porter, L. (1967) The Effects of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations*, 7, 20-28. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb01060.x>

Livazović, G., & Kuzmanović, K. (2023). Predicting adolescent perfectionism: The role of socio-demographic traits, personal relationships, and media. *World J Clin Cases* 2022; 10(1),189-204. <https://www.wjgnet.com/2307-8960/full/v10/i1/189.htm>

Locke, E. (1969). Organizational Behavior and human performance. (Ed), *What is Job satisfaction*. (pp. 306-339).

<https://www.libs.uga.edu/reserves/docs/scans/job%20satisfaction.pdf>

Lorenzo, M, A., Marcello, N., Scrima, F., & Fornara, F. (2023). Promoting the work engagement of the health worker: The role of secure workplace attachment, perceived spatial-physical comfort, and relationship with patients. *Journal of Environmental Psychology*, 85,1-10. <https://doi->

[org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/j.jenvp.2022.101937](https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/j.jenvp.2022.101937)

Lymes, F., Lindberga, P. & Hartigb, T. (2019). A natural meditation setting improves compliance with mindfulness training. *Journal of Environmental Psychology*, 64, 98-106. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2019.05.008>

Mac Donald, S. & Mac Intyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13, 1-16. [PDF

file].[http://faculty.capebretonu.ca/pmacintyre/research\\_pages/journals/job\\_staisfacti\\_on\\_1997.pdf](http://faculty.capebretonu.ca/pmacintyre/research_pages/journals/job_staisfacti_on_1997.pdf)

MacNeil, C. (diciembre 4, 2022) *Todo lo que necesitas saber sobre los cronogramas de trabajo híbrido*. Asana. <https://asana.com/es/resources/hybrid-work-schedule>

Madero, G, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1-18.  
<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

Madero, G, S. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración* 68 (1), 235-259. [Archivo PDF].  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8721849.pdf>

Madero, S. (2022). *Reflexiones e implicaciones del trabajo híbrido*. EGADE Ideas.  
<https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/reflexiones-e-implicaciones-del-trabajo-hibrido>

Martínez-Soto, J y Montero M. (2010). Percepción de cualidades restauradoras y preferencia ambiental. *Revista Mexicana de Psicología*, 27(2), 183-190. [Archivo PDF]. <https://www.redalyc.org/pdf/2430/243016324007.pdf>

Meyer, R, D., Reeshad, S, D., & Hermida, R. (2010). A Review and Synthesis of Situational Strength in the Organizational Sciences. *Journal of Management*, 36(1), 121-140. <https://doi.org/10.1177/0149206309349309>



- Moray, N. (1969). *Attention: Selective Processes in Vision and Hearing* (1st ed.).  
Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315514611>
- Moreno, G. (2020). Entre lo presencial y lo remoto: el balance laboral está por venir. *Deloitte*.  
<https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/home-office-y-el-balance-laboral.html>
- Muñoz, D. (2021). Cómo hacer que funcionen los nuevos modelos de trabajo híbrido. *Capital Humano*, 367, 84-87. <https://eds-s-ebSCOhost-com.pbidi.unam.mx:2443/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=5d290d7e-3700-4cf0-9889-9534e69de00c%40redis>
- Murillo, F. (2023). Modelo híbrido laboral en México; Godínez siguen yendo a oficina de tres a cuatro días por semana. <https://www.milenio.com/negocios/godinez-siguen-yendo-a-oficina-de-tres-a-cuatro-dias-por-semana>
- Neuman M. (2019). Características de Psicología Ambiental em ambientes laboráís. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada Blumenau*. 13(4), 59-69. <https://eds-p-ebSCOhost-com.pbidi.unam.mx:2443/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=271962f8-b503-499c-ac54-3d97d1498464%40redis>
- Organización Mundial de la Salud. (2023, agosto 29). *La salud mental en el trabajo*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal Of Morphology*, 35(1), 227-232.

[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95022017000100037](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037)

Park, B., Tsunetsugu, Y., Kasetani, T., Kagawa, T. & Miyazaki, Y. (2010). The physiological effects of Shinrin-yoku (taking in the forest atmosphere or forest bathing): evidence from field experiments in 24 forests across Japan. *Environmental Health and Preventive Medicine*, 15, 18–26.

<https://environhealthprevmed.biomedcentral.com/articles/10.1007/s12199-009-0086-9>

Parker, D. F. & Decotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 160-177.

[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90145-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90145-9)

Patlán-Pérez, J., Martínez, T. E. y Hernández, H. R. (2012). El Clima y La Justicia Organizacional y Su Efecto En La Satisfacción Laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5),1-19.

[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2094718](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2094718)

Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(13).

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)

Peggy, M.L., Kam, K. L., & Cherry, T. Y. (2022). Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context. *Technology in Society*, 70, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102022>

- Pehlivanoğlu, C, M. (2023). Employee Job Satisfaction According to Education Level, Age and Work Experience. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, 9(1), 185-193. [http://jital.org/index.php/jital/article/view/353/pdf\\_198](http://jital.org/index.php/jital/article/view/353/pdf_198)
- Pfister, I., Jacobshagen, N., Kälin, W., & Semmer, N. (2020). How does appreciation lead to higher job satisfaction? *Journal of Managerial Psychology*, 35(6), 465-479. <https://plosjournal.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/how-does-appreciation-lead-to-higher-job-satisfaction-3rhnaGosQ6>
- Pol, E. (1997). El desarrollo profesional de la Psicología Ambiental, ámbitos y estrategias. *Papeles del Psicólogo*, 67, 1-6. [https://www.researchgate.net/publication/28070184\\_El\\_desarrollo\\_profesional\\_de\\_la\\_psicologia\\_ambiental\\_ambitos\\_y\\_estrategias](https://www.researchgate.net/publication/28070184_El_desarrollo_profesional_de_la_psicologia_ambiental_ambitos_y_estrategias)
- Pretty J, Peacock J, Hine R, Sellens M, South N., & Griffin M. (2007). Green exercise in the UK countryside: Effects on health and psychological well-being, and implications for policy and planning. *Journal of Environmental Planning and Management*, 50, 211-23. <https://doi.org/10.1080/09640560601156466>
- Pujol-Cols, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Quick, J. C. (1999). Occupational health psychology: The convergence of health and clinical psychology with public health and preventive medicine in an organizational context. *Professional Psychology: Research and Practice*, 30(2), 123–128. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.30.2.123>

- Real Academia Española. (2021). Trabajo presencial. <https://dpej.rae.es/lema/trabajo-presencial>
- Rondón, E. (2019). Psicología Organizacional como componente determinante de la generencia interdisciplinaria. *Revista Cientific.* 4(4), 101-119. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662154006/html/>
- Rosas, M, Chacín, F, García, J, Ascanio, M, y Cobo, M. (2006). Modelos de regresión lineal múltiple en presencia de variables cuantitativas y cualitativas para predecir el rendimiento estudiantil. *Revista de la Facultad de Agronomía*, 23(2),197-214. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-78182006000200007&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-78182006000200007&lng=es&tlng=es).
- Roth, E. (2000). Psicología Ambiental: interfase entre conducta y naturaleza. *Revista. Ciencia y cultura*, 8, 63-78. [Archivo PDF].<http://www.scielo.org.bo/pdf/rcc/n8/a07.pdf>
- Ruiz-Frutos, C. y Gómez-Salgado, J. (2020). Efectos de la pandemia por COVID-19 en la salud mental de la población trabajadora. *Archivos de Prevención Riesgos Laborales*, 24(1), 6-11. <https://doi.org/10.12961/aprl.2021.24.01.01>
- Rybnicek, R., Bergner, S., & Gutschelhofer, A. (2019). How individual needs influence motivation effects: A neuroscientific study on McClelland's need theory. *Review of Managerial Science*, 13(2), 443-482. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0252-1>
- Sachau, D. (2007). Resurrecting the Motivation-Hygiene Theory: Herzberg and the Positive Psychology Movement. *Human Resource Development Review*, 6(4), 377-393. <https://doi.org/10.1177/1534484307307546>

- Salanova, M., Llorens, S. and Martínez, I.M. (2016). Contributions from positive organizational psychology to develop healthy and resilient organizations. *Psychologist Papers*, 37(3), 177-184. [PDF, File].  
[https://www.redalyc.org/pdf/778/77847916004\\_2.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/778/77847916004_2.pdf)
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. & Martínez, I.M. (2012). We need a Hero! Toward a validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) model. *Group and Organization Management*, 37(6), 785-822.  
<https://doi.org/10.1177/1059601112470405>
- Salanova, M., Martínez, I, M y Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo*, 35 (1), 22-30. [Archivo PDF]. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184004.pdf>
- Sallay, V., Martos, T., Rosta-Filep, O. Horvath, Z. & Korpela, K. (2023). Profiles of perceived physical features and emotional experiences in favorite places: Discovering ambivalent place preferences. *Journal of Environmental Psychology*, 90, 1-14. <https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/j.jenvp.2023.102084>
- Sánchez, S, M, C., Sánchez, S, P, Cruz, G, M, M., y Sánchez, S, F, J. (2014). Características Organizacionales De La Satisfacción Laboral En España. *Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 537-547.  
<https://www.redalyc.org/pdf/1551/155131802006.pdf>

Sánchez, T, M, G y García, V, M, E. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>

Secretaría de Gobernación. (2018). NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0)

Secretaría de Trabajo y Fomento al empleo. (octubre 18 de 2022). Trabajo Decente. Gobierno de la Ciudad de México. <https://www.trabajo.cdmx.gob.mx/trabajodecente#:~:text=De%20acuerdo%20al%20concepto%20definido,equidad%2C%20seguridad%20y%20dignidad%20humana>

Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (Julio 15 de 2022). Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2022, Teletrabajo-Condición de seguridad y salud en el trabajo. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5658278&fecha=15/07/2022#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5658278&fecha=15/07/2022#gsc.tab=0)

Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (octubre 23 de 2018). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención. Diario Oficial. <http://asinom.stps.gob.mx:8145/upload/nom/48.pdf>

Selinheimo, S., Gluschkoff, K., Kausto, J., Turunen, J & Väänänen. A. (2023). Sociodemographic Factors as Predictors of the Duration of Long-term Psychotherapy: Evidence from a Finnish Nationwide Register Study. *Administration*

*and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research.*

<https://doi.org/10.1007/s10488-023-01305-7>

Softeck Company. (2018). Hibry Workplace: Un nuevo paradigma laboral.

<https://softeck.eu/wp-content/uploads/2018/06/Hybrid-Workplace-Vector-ITC.pdf>

Spontóna, C, L., Trógoloa, M, A., Castellano, E, L, P y Medranoa, L. Desarrollo y validación de una escala para medir satisfacción con los recursos laborales. *Revista Suma Psicológica*, 26(1), 64-74. <http://dx.doi.org/10.14349/sumapsi.2019.v26.n1.8>

Staatsa, H & Hartig, T. (2004). Alone or with a friend: A social context for psychological restoration and environmental preferences. *Journal of Environmental Psychology*, 24, 199-20. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2003.12.005>

Steva, C. (2001). Salud Laboral La ergonomía y la planificación del trabajo en la oficina de farmacia. Elversier. 20 (1), 100-103. <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-salud-laboral-la-ergonomia-planificacion-13759>

Stokols, D. (1978). The enviromental Psychology. *Annual Review of Psychology*, 29, 288-295. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1146/annurev.ps.29.020178.001345>

Stokols, D. (1995). The paradox of environmental Psychology. *American Psychologist*, 50(10), 821–837. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.50.10.821>

Subiza-Perez, M., Pasanen, T., Ratcliffe, E., Lee, K., Bornioli, A., de Bloom, J.& Korpela, K. (2021). Exploring psychological restoration in favorite indoor and outdoor urban places using a top-down perspective. *Journal of Environmental Psychology*, 78, 1-10. <https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/j.jenvp.2021.101706>

- Subiza-Perez, M., Vozmediano, L. & San Juan, C. (2020). Green and blue settings as providers of mental health ecosystem services: Comparing urban beaches and parks and building a predictive model of psychological restoration. *Landscape and Urban Planning*, 204, 103926. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan>
- Tatsuse, T. & Sekine, M. (2011). Explaining global job satisfaction by facets of job satisfaction. *Environmental health and Preventive Medicine*, 16(2), 133-137. <https://environhealthprevmed.biomedcentral.com/articles/10.1007/s12199-010-0173-y>
- Tetzlaff, E. J., Goggins, K. A., Pegoraro, A. L., Dorman, S. C., Pakalnis, V. & Eger, T. M. (2021). Safety Culture: A Retrospective Analysis of Occupational Health and Safety Mining Reports. *Safety and Health at Work*, 12, 201-208. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2020.12.001>
- Thompson, E., & Phua, T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275–307. <https://doi.org/10.1177/1059601111434201>
- Torres, J. (2021). Trabajo híbrido: el modelo del trabajo del futuro. *Forbes*. <https://forbes.co/2021/06/15/red-forbes/trabajo-hibrido-el-modelo-de-trabajo-del-futuro/>
- Tsaousis, I., Nikolaou, I., Serdaris, N. & Judge, T. (2007). ¿Do the core self evaluations moderate the relationship between subjective well-being and physical and psychological health? *Personality and Individual Differences*, 42(8), 1441-1452. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.10.025>



- Ulrich, R. (1983). Aesthetic and Affective Response to Natural Environment. Altman & J. Wohlwill (Eds.), *Human Behavior and Environment*. (6 vol, pp. 85-125). New York: Plenum.
- [https://www.researchgate.net/publication/232542780\\_Aesthetic\\_and\\_Affective\\_Response\\_to\\_Natural\\_Environment](https://www.researchgate.net/publication/232542780_Aesthetic_and_Affective_Response_to_Natural_Environment)
- Ulrich, R., Simons, R., Losito, B., Fiorito, E., Miles, M. & Zelson, M. (1991). Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *Journal of Environmental Psychology*, 11(3), 201-230. [https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/S0272-4944\(05\)80184-7](https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.1016/S0272-4944(05)80184-7)
- Van den Bosch, M., Thompson, C., & Grahn, P. (eds.). (2018). *Preventing stress and promoting mental health*. Oxford Textbook of Nature and Public Health: The role of nature in improving the health of population. <https://doi.org/10.1093/med/9780198725916.003.0043>
- Van Dijk, F. J. & Moti, S. (2023). A Repository for Publications on Basic Occupational Health Services and Similar Health Care Innovations. *Safety and Health at Work*, 14, 50-58. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2023.01.003>
- Van Horn, J., E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.
- <https://doi.org/10.1348/0963179041752718>

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194.

[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)

William, K., Lee, K., Harting, T., Sargent, L., Williams, N., & Johnson, K. (2018).

Conceptualising creativity benefits of nature experience: Attention restoration and mind wandering as complementary processes. *Journal of Environmental*

*Psychology*, 59, 36-45. [https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(02\)00113-5](https://doi.org/10.1016/S0272-4944(02)00113-5)

Zhou, D., Yang, S & Li, X. (2022). Internet Use and Job Satisfaction: Evidence from China.

*Environmental Research Public Health*, 19, 12157.

<https://doi.org/10.3390/ijerph191610427>