

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, Ciudad de México, México.

ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2026,

Volumen 10, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL,
CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR
LABORAL DE TRABAJADORES DE MANDOS
MEDIOS DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA
INDUSTRIA MANUFACTURERA DE EXPORTACIÓN
(MAQUILADORA) DE CIUDAD JUÁREZ**

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, ORGANIZATIONAL
CULTURE AND LABOR WELL-BEING OF MIDDLE MANAGEMENT
WORKERS IN THE AUTOMOTIVE SECTOR OF THE EXPORT
MANUFACTURING INDUSTRY (MAQUILADORA) IN CIUDAD
JUÁREZ

Eréndira Sepúlveda

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez – México

Josefa Melgar Bayardo

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez – México

Blanca Márquez Miramontes

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez – México

Lázaro Rodríguez-Ariza

Universidad de Granada - España

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1.22126

Responsabilidad social empresarial, cultura organizacional y bienestar laboral de trabajadores de mandos medios del sector automotriz de la industria manufacturera de exportación (maquiladora) de Ciudad Juárez

Eréndira Sepúlveda¹

erendira.sepulveda@uacj.mx

<https://orcid.org/0009-0001-2523-0131>

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México

Blanca Márquez Miramontes

bmarquez@uacj.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3466-9194>

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México

Josefa Melgar Bayardo

jmelgar@uacj.mx

<https://orcid.org/0000-0002-1503-6132>

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México

Lázaro Rodríguez-Ariza

lazaro@ugr.es

<https://orcid.org/0000-0002-5650-7703>

Universidad de Granada
España

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) con la Cultura Organizacional (CO) y con el Bienestar Laboral (BL), así como la influencia de la Cultura Organizacional sobre el Bienestar Laboral, desde la percepción de trabajadores de mandos medios en la Industria Manufacturera de Exportación (maquiladora) del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chihuahua, México. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal. La muestra estuvo representada por 87 trabajadores de mandos medios de empresas maquiladoras del sector automotriz en Ciudad Juárez. Para el análisis de datos se utilizó la modelación de ecuaciones estructurales mediante el software WarpPLS 7.0, lo que permitió evaluar simultáneamente las relaciones entre los constructos y contrastar las hipótesis planteadas. Los resultados evidencian una relación positiva y estadísticamente significativa entre la RSE y la cultura organizacional ($\beta = 0.65$, $p < .01$), por lo que la hipótesis correspondiente no fue rechazada. Asimismo, se encontró una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y el bienestar laboral ($\beta = 0.54$, $p < .01$), confirmando que una cultura organizacional sólida y coherente favorece experiencias laborales más positivas. En contraste, la relación directa entre la RSE y el bienestar laboral resultó débil y no significativa ($\beta = 0.15$, $p = .08$), lo que llevó al rechazo de esta hipótesis.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, cultura organizacional, bienestar laboral

¹ Autor Principal

Correspondencia: erendira.sepulveda@uacj.mx

Corporate social responsibility, organizational culture and labor well-being of middle management workers in the automotive sector of the export manufacturing industry (maquiladora) in Ciudad Juárez

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the relationship between Corporate Social Responsibility with Organizational Culture and Workplace Well-being, as well as the possible influence of Organizational Culture on Workplace Well-being, according to the perception of middle management workers in the Export Manufacturing Industry (maquiladora) in the automotive sector of Ciudad Juárez, Chihuahua, Mexico. This study was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 87 middle management employees from maquiladora companies in the automotive sector in Ciudad Juárez. Structural equation modeling was used for data analysis with WarpPLS 7.0 software, allowing for the simultaneous evaluation of the relationships between the constructs and the testing of the proposed hypotheses. The results provide a positive and statistically significant relationship between CSR and organizational culture ($\beta = 0.65$, $p < .01$), therefore the corresponding hypothesis was not rejected. Furthermore, a positive and significant relationship was found between organizational culture and employee well-being ($\beta = 0.54$, $p < .01$), confirming that a strong and coherent organizational culture fosters more positive work experiences. In contrast, the direct relationship between CSR and employee well-being was weak and not significant ($\beta = 0.15$, $p = .08$), leading to the rejection of this hypothesis.

Keywords: corporate social responsibility, organizational culture, workplace well-being

*Artículo recibido 10 diciembre 2025
Aceptado para publicación: 10 enero 2026*



INTRODUCCIÓN

Responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial remonta sus orígenes, bajo este término, a inicios del siglo XX como una respuesta ante diversos debates académicos, políticos y sociales que buscaban definir los compromisos y obligaciones que las empresas tienen de servir a la comunidad en general y no solo a sus miembros (Cochran, 2007). Marshal (2009) la define como “el compromiso de las empresas con los valores éticos que dan un sentido humano a su empeño por el desarrollo sostenible, buscando una estrategia de negocios que integre el crecimiento económico con el bienestar social y la protección ambiental”.

La formulación moderna de la RSE se consolidó después de la Segunda Guerra Mundial, impulsada por cambios en la conciencia social, durante los movimientos de derechos civiles de las mujeres, del consumidor y aspectos ambientales en los años 60 en Estados Unidos de América (Carroll A., 2016).

Para inicios de la década de los setenta se propuso el primer “Código de Comportamiento Ético para la Gestión Empresarial”, en el Foro de Davos, tomando en consideración la necesidad de establecer parámetros que asistieran de manera conjunta con todas los *stakeholders*, desde accionistas, clientes, colaboradores de todos los niveles y de manera sustancial, en beneficio de la sociedad en general (Schwab, 1973).

La *International Standard Organization* ISO fue la primera entidad en emitir una norma a finales del 2010, en la que se propusieron lineamientos y no requisitos obligatorios orientados a la RSE, que a diferencia de otras normas, no es certificable, sin embargo, le permite a las empresas, además de cumplir con los aspectos legales del país en el que desarrolle sus actividades, poder de manera voluntaria seguir una guía de análisis y control interno de gobernanza organizacional, derechos humanos, gestión laboral, medio ambiente, prácticas justas de operación, clientes y participación comunitaria (ISO, 2010).

En estudios recientes se ha demostrado empíricamente que la responsabilidad social empresarial puede influir en la cultura organizacional, favoreciendo el comportamiento y entusiasmo ciudadano (Tuan & Ferasso, 2025). De igual manera, Khan et al. (2023) encontraron vinculadas de manera positiva y significativa estas dos variables. Específicamente en el sectorial industrial mexicano, Acosta et al., (2025) encontraron asociación entre las variables antes mencionadas.

Cultura organizacional

Según Schein (1985), los símbolos, el lenguaje, los colores y todo aquello que provee una distinción se vuelve parte de una cultura, pero lo más relevante para las organizaciones no debe centrarse en los elementos visibles, sino en atender como prioritario todo aquello que es invisible y forman parte de lo que mueve el espíritu de los empleados, para forjar un carácter de identidad alineado con la organización, que se transmita a la comunidad a la cual están vinculados.

El término de Cultura Organizacional se mantiene en constante evolución; se pueden encontrar las primeras definiciones teóricas en la década de los setenta, por medio de la interpretación que se da a la relación entre los enfoques de gestión organizacional y su impacto en el desempeño de los empleados (McGregor, 1960).

La cultura organizacional toma carácter en los intangibles que se transforman en tangibles por medio de ritos, símbolos, lenguaje y visión, así como el establecimiento de la relación al interior y al exterior de la empresa (Gennep, 1960).

La cultura organizacional también puede ser interpretada como el conjunto de normas y valores que dictan el camino a seguir de una organización y que está estrechamente ligada a los valores de los seres humanos que trabajan en ella; es el punto de unión que genera un marco de referencia para el comportamiento y las interacciones de la organización en general, pero también de los individuos en particular (Parsons, 1951).

Hatch (2018) señala que para que una organización sea fuerte en términos de cultura, no puede verse de manera independiente a cada departamento porque todos pertenecen a una misma entidad, y deben representar valores iguales sin importar la función que desempeñen, y con esto, ser capaces de ser transmitidos a los empleados y estos entre ellos.

Por lo anterior, la cultura organizacional es y será uno de los criterios más importantes para elegir una empresa para trabajar, debido a que los empleados no solo buscan la remuneración económica, sino que están interesados entre otras cosas, en el ambiente de trabajo, valores manifiestos y socialización (Driskill, 2018).



Bienestar laboral

El bienestar laboral se sustenta en los pilares de resiliencia y adaptabilidad, ambos provistos por esquemas estructurados por la organización con sentido alineado a la cultura organizacional, a la responsabilidad social y a la visión de futuro (Cameron & Quinn, 2006; Luthans et al., 2007) Es definido por Pagan-Castaño et al. (2020) como “el estado de rendimiento satisfactorio a lo largo de toda la vida, integrando recursos físicos, cognitivos y sociales”.

Según Lund (2017), la experiencia no solo positiva sino también dinámica del bienestar incluye aspectos de índole físico, material, psicológico, social, inmaterial, permanente, significativo, coherente e inclusivo, de manera que la óptica del bienestar se vuelve holística en la perspectiva del empleado.

Los estudios de Emery y Hacker (1992) revelaron que los factores físicos, psicológicos, sociales y organizacionales al interior de las organizaciones influyen directamente en el bienestar del empleado. Ellos definen el bienestar como “el estado positivo y dinámico que lleva a los empleados a realizar sus funciones, buscar mejoras y promover un ambiente favorable para todos los elementos de la organización”.

De acuerdo con Leiter (2005), el bienestar laboral se puede definir también como “la experiencia positiva en el trabajo que se caracteriza en su mayoría por encontrar significado a la función laboral del empleado, sus relaciones significativas al interior de la organización, y con el reflejo de la cultura laboral en todos los aspectos de la organización”, encontrando en ello un estado permanente de florecimiento, lo que impide la aparición de la entropía en las funciones del empleado; busca el equilibrio entre lo que provee la empresa como sitio de trabajo y los conceptos de vida que el empleado lleva consigo al entrar en una organización, la justa y apropiada alineación en ambos sentidos que llevan al éxito tanto a la organización como al empleado

Dentro de la literatura científica se ha encontrado evidencia de que la cultura organizacional representa un factor clave para entender el bienestar de los trabajadores al configurar significados compartidos, normas, expectativas y experiencias de la vida cotidiana de los colaboradores de la empresa, en ese sentido, la cultura organizacional se manifiesta en valores de apoyo, cooperación, claridad normativa y reconocimiento que se asocia con mayores niveles de bienestar psicológico, satisfacción y crecimiento en el trabajo (Klajkó et al., 2019).



METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó con enfoque cuantitativo, de corte transversal y con alcance correlacional, con una muestra representada por 87 trabajadores de mandos medios de la IME de Ciudad Juárez. Los datos fueron recolectados mediante un cuestionario a escala Líkert de 5 puntos. La RSE fue medida a través del cuestionario de Carroll (1996), la cultura organizacional con el cuestionario de Cameron y Quinn, (2006), mientras que para el bienestar laboral se utilizó el cuestionario World Well-Being Index (WWBI) de Gallup (2010). Los datos fueron recolectados entre abril y julio de 2025, y analizados con la herramienta estadística SPSS versión 25 para la parte descriptiva, y con Warp PLS 7.0 para la modelación estructural.

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario se revisaron los coeficientes de determinación *Alpha de Cronbach*, tomando el criterio de Fornell y Larck (1981) quienes señalan que este valor debe ser no menor a 0.70; en este caso, este indicador alcanzó el 0.965, lo cual indica que el instrumento tiene una alta consistencia interna.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis descriptivo

Se aplicaron 87 encuestas a igual número de trabajadores de mandos medios del sector automotriz de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez. Los resultados indican que del total de participantes, el 44% (n=38) son hombres mientras que el 49% (n=49) son mujeres, quienes se encuentran mayormente en el rango de entre 36 y 45 años con un 41% (n=36), seguido por los que son mayores de 45 años, los cuales representan el 23% (n=20); los de 26 a 35 son el 21% (n=18); entre 21 y 25 está el 10% (n=9), y únicamente el 5% (n=4) son menores de 20 años. En cuanto al estado civil, se observó que el 43% (n=37) manifestaron ser casados y el 39% (n=34) son solteros; el 15% n=13) vive en unión libre, y el 3% (n=3) son divorciados. Del total de participantes, el 48% (n=42) tiene licenciatura, el 30% (n=26) maestría; 10% (n=9) tienen preparatoria; 8% (n=7) tiene doctorado, y únicamente el 3% (n=3) tiene secundaria. La mayoría de los participantes (63%) son supervisores.



Calidad del modelo de medición

Confiabilidad y validez

Para confirmar la calidad del modelo de medición, primero se revisó la fiabilidad compuesta, Los valores de la Varianza Media Extraída (AVE) permiten confirmar la validez convergente. Para Henseler et al., (2015), estos valores deben ser superiores a 0.50, la tabla 1 indica esa validez al presentar valores superiores a 0.623.

La probabilidad de existencia de multicolinealidad se obtiene revisando el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) de cada constructo. Hair y Page (2020) sugieren que este valor no supere el 3.0 para que sea poco probable que exista correlación entre variables latentes. Lo anterior se puede comprobar en la tabla 1 que muestra que todos los valores son inferiores al máximo sugerido.

Tabla 1. Indicadores de confiabilidad y validez del modelo.

Índice	RSE	Cultura	Bienestar laboral
organizacional			
Fiabilidad compuesta	0.951	0.938	0.908
Alfa de Cronbach	0.943	0.924	0.878
Promedio de la Varianza Extraída (AVE)	0.641	0.656	0.623
Índice de inflación de la varianza (VIF)	1.622	2.063	1.708

Indicadores del modelo estructural

Para la validación estadística se calcularon 3 índices. La R^2 , R^2 ajustada y la Q^2 indican la validez predictiva del modelo. Según Chin (1998), la R^2 y R^2 ajustada, El criterio para determinar la magnitud, de acuerdo con Hair (2019) son: débil (entre 0.19 y 0.35), moderada (entre 0.35 y 0.67), y sustancial (entre 0.67 y 1). En el caso de esta investigación, se puede observar en la tabla 2, que estos valores están por encima de 0.35 lo cual indica que existe una explicación moderada. De igual manera, Geisser (1974) y Stone (1974) señalan que valores de 0 a 0.25 de Q^2 corresponden a una predicción baja, de 0.25 a 0.50 revela predicción media, mientras que si son superiores a 0.50 significa que hay un alto grado de predicción en el modelo PLS-SEM. En la tabla siguiente se observa que todos estos valores están por encima de .428, lo cual indica que existe una predicción moderada.

Tabla 2. Indicadores del modelo estructural

Índice	RSE	Cultura organizacional	Bienestar laboral
R ²		0.430	0.420
R ² ajustada		0.422	0.408
Q ²		0.431	0.428

Fuente: Elaboración propia.

Fiabilidad de los indicadores

La fiabilidad del indicador se refiere al grado en el que cada ítem refleja consistentemente el constructo latente al que pertenece, evalúa qué tan bien un indicador individual mide el concepto teórico que pretende medir. Se determina a través de la carga factorial estandarizada. Una carga alta indica que el ítem comparte una proporción sustancial de varianza con el constructo, lo que refleja una buena calidad del indicador: De acuerdo con Hair (2019), las cargas factoriales deben encontrarse por encima de 0.708 (Hair, 2019). Siguiendo este criterio, 5 variables de RSE, 2 de cultura organizacional y 1 de bienestar laboral fueron eliminadas del modelo. La tabla 3 muestra el total de ítems incluidos en el cuestionario, mientras que la tabla 4 incluye los que permanecieron en el modelo estructural y que garantizan la calidad, la validez y el rigor del constructo que miden:

Tabla 3. Cargas factoriales del total de ítems incluidos en el cuestionario

ítems	Variables latentes			Tipo de variable
	Responsabilidad social empresarial	Cultura organizacional	Bienestar laboral	
RSE1	(0.708)			Reflectiva
RSE2	(0.577)			Reflectiva
RSE3	(0.669)			Reflectiva
RSE4	(0.631)			Reflectiva
RSE5	(0.823)			Reflectiva
RSE6	(0.779)			Reflectiva
RSE7	(0.782)			Reflectiva
RSE8	(0.795)			Reflectiva



RSE9	(0.628)	Reflectiva
RSE10	(0.782)	Reflectiva
RSE11	(0.847)	Reflectiva
RSE12	(0.866)	Reflectiva
RSE13	(0.810)	Reflectiva
RSE14	(0.752)	Reflectiva
RSE15	(0.718)	Reflectiva
RSE16	(0.597)	Reflectiva
CO1	(0.657)	Reflectiva
CO2	(0.750)	Reflectiva
CO3	(0.828)	Reflectiva
CO4	(0.588)	Reflectiva
CO5	(0.819)	Reflectiva
CO6	(0.895)	Reflectiva
CO7	(0.770)	Reflectiva
CO8	(0.824)	Reflectiva
CO9	(0.716)	Reflectiva
CO10	(0.805)	Reflectiva
BL1	(0.664)	Reflectiva
BL2	(0.767)	Reflectiva
BL3	(0.742)	Reflectiva
BL4	(0.815)	Reflectiva
BL5	(0.837)	Reflectiva
BL6	(0.815)	Reflectiva
BL7	(0.710)	Reflectiva

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 4. Cargas factoriales de los ítems incluidos en el modelo estructural

ítems	Variables latentes			Tipo de variable
	Responsabilidad	Cultura	Bienestar laboral	
	social empresarial	organizacional		
RSE1	(0.710)			Reflectiva
RSE5	(0.840)			Reflectiva
RSE6	(0.790)			Reflectiva
RSE7	(0.774)			Reflectiva
RSE8	(0.808)			Reflectiva
RSE10	(0.807)			Reflectiva
RSE11	(0.880)			Reflectiva
RSE12	(0.891)			Reflectiva
RSE13	(0.818)			Reflectiva
RSE14	(0.754)			Reflectiva
RSE15	(0.712)			Reflectiva
CO2		(0.750)		Reflectiva
CO3		(0.810)		Reflectiva
CO5		(0.812)		Reflectiva
CO6		(0.911)		Reflectiva
CO7		(0.805)		Reflectiva
CO8		(0.841)		Reflectiva
CO9		(0.766)		Reflectiva
CO10		(0.823)		Reflectiva
BL2		(0.748)		Reflectiva
BL3		(0.758)		Reflectiva
BL4		(0.823)		Reflectiva
BL5		(0.851)		Reflectiva

BL6	(0.835)	Reflectiva
BL7	(0.714)	Reflectiva

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente es la tabla cruzada, también llamada tabla de contingencia, permiten examinar la relación y distribución conjunta entre dos variables categóricas, identificando patrones y posibles asociaciones.

Las tablas de contingencia constituyen una técnica descriptiva fundamental para examinar cómo se comportan dos variables de manera simultánea y evalúan si los porcentajes difieren entre grupos (Hair, 2019).

Tabla 5. Tabla de contingencia

ítems	Variables latentes			Tipo de variable
	Responsabilidad social empresarial	Cultura organizacional	Bienestar laboral	
RSE1	(0.710)	-0.222	0.208	Reflectiva
RSE5	(0.840)	-0.185	0.359	Reflectiva
RSE6	(0.790)	-0.91	0.368	Reflectiva
RSE7	(0.774)	0.191	0.302	Reflectiva
RSE8	(0.808)	-0.369	0.051	Reflectiva
RSE10	(0.807)	-0.202	0.086	Reflectiva
RSE11	(0.880)	-0.150	0.050	Reflectiva
RSE12	(0.891)	-0.280	-0.012	Reflectiva
RSE13	(0.818)	-0.027	-0.240	Reflectiva
RSE14	(0.754)	-0.209	-0.258	Reflectiva
RSE15	(0.712)	0.083	-0.156	Reflectiva
CO2	0.259	(0.750)	-0.143	Reflectiva
CO3	0.018	(0.810)	-0.137	Reflectiva
CO5	0.641	(0.812)	-0.080	Reflectiva
CO6	0.061	(0.911)	-0.131	Reflectiva
CO7	-0.205	(0.805)	-0.095	Reflectiva
CO8	-0.344	(0.841)	-0.416	Reflectiva
CO9	0.077	(0.766)	-0.074	Reflectiva
CO10	-0.255	(0.823)	-0.278	Reflectiva
BL2	-0.255	0.083	(0.748)	Reflectiva
BL3	-0.093	0.814	(0.758)	Reflectiva

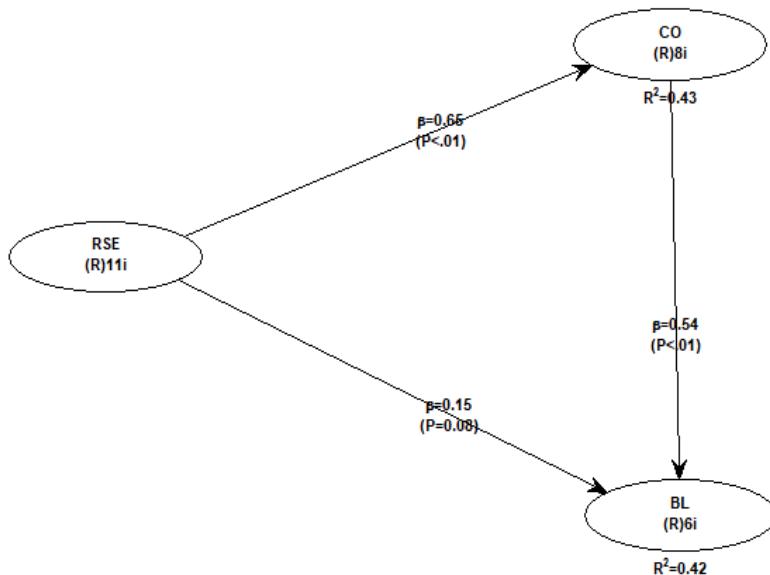
BL4	-0.058	0.614	(0.823)	Reflectiva
BL5	0.236	0.083	(0.851)	Reflectiva
BL6	0.205	-0.341	(0.835)	Reflectiva
BL7	-0.274	-0.094	(0.714)	Reflectiva

Nota: Elaboración propia.

Modelo contrastado

El modelo contrastado se sometió a un proceso formal de evaluación empírica para confirmar si las hipótesis propuestas a partir de la literatura eran respaldadas por los datos analizados, en ese sentido, fue posible verificar las relaciones entre variables planteadas, de acuerdo con lo recomendado por Hair (2019). La figura 1 y la tabla 6 muestran que dos de las relaciones entre constructos resultaron positivas y significativas con valores p de .01 y betas de 0.65 y 0.54 respectivamente, mientras que una de ellas fue rechazada con un valor p de .08 y beta de 0.15.

Figura 1. Modelo contrastado



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Contrastación de hipótesis

Hipótesis	Valor de β (0.20)	Valor t (1.96)	Valor p (0.01)	Resultado
RSE → CO	0.65	7.394	.01	No rechazada
CO → BL	0.54	5.927	.01	No rechazada
RSE → BL	0.15	1.450	.08	Rechazada

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado mediante WarpPLS 7.0, permitió realizar conclusiones relevantes sobre la relación entre la responsabilidad social empresarial (RSE), la cultura organizacional y bienestar laboral, de igual manera, da oportunidad de conocer los mecanismos mediante los cuales estos constructos se relacionen en contextos organizacionales complejos.

En primera instancia, se confirmó una relación positiva y significativa entre la RSE y la cultura organizacional con valor p de .01 y t de 7.394, hallazgo que coincide con los estudios de Acosta et al., (2025), al reforzar la idea de que la RSE no opera exclusivamente como un conjunto de acciones externas o de comunicación; vas más allá al pretender integrarse en forma de valores, normas y supuestos compartidos por los empleados (Cameron & Quinn, 2006; Schein, 1985). Desde un enfoque teórico, la RSE es un constructo multidimensional que, al integrarse de manera permanente como estrategia organizacional, fortalece los marcos normativos que orientan la conducta cotidiana de los trabajadores (Carroll, 1991; Cochran, 2007), en ese sentido, la efectividad de la RSE depende de su congruencia interna y de su capacidad para evitar prácticas meramente instrumentales o de simulación (Pacheco-Ortiz, 2024).

Los resultados también evidenciaron una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y el bienestar laboral con valor p de .01 y t de 5.927, lo que confirma que la cultura predice el bienestar tal y como se ha evidenciado en estudios previos que señalan que culturas que se caracterizan por brindar apoyo, tener claridad normativa, reconocimiento y cohesión se asocian con menores niveles de estrés, mayor identificación de los trabajadores con la organización, además de observarse mejoras en el bienestar psicológico (Klajkó et al., 2019; Pagán-Castaño et al., 2020). En este mismo sentido, la

cultura organizacional puede mediar la experiencia subjetiva del trabajo, influyendo en la percepción de equilibrio vida-trabajo, salud mental y calidad de vida laboral (Anthony & Ashworth, 2015; Leiter, 2005; Lund, 2017).

En contraste, la hipótesis rechazada de la relación entre la RSE y el bienestar laboral, pudiera ser considerado como un aporte relevante del estudio, pues sugiere que la RSE no impacta de manera automática ni inmediata en el bienestar de los trabajadores, o al menos no de manera directa. Sin embargo, puede estar mediada por la cultura organizacional, lo cual coincide con los hallazgos de Khan et al., (2023) quienes encontraron que la RSE adquiere relevancia para los empleados cuando se integra en las prácticas organizacionales coherentes y culturalmente legitimadas.

En concreto, los resultados permiten concluir que la cultura organizacional juega un papel muy importante en el modelo analizado, es decir, funciona como resultado de la RSE y como antecedente del bienestar laboral, y pudiera fungir como mediadora. Esto refuerza la idea de que las organizaciones deben entenderse como un sistema en el que la comprensión colectiva de los valores, las prácticas y propósitos juega un papel muy importante que orientan la conducta diaria de los trabajadores (Driskill, 2018; Parsons, 1951).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. F. H., Vásquez Torres, M. del C., & Jacobo Hernández, C. A. (2025). The relationship between organizational culture and corporate social responsibility in companies from the industrial sector in Mexico. *Management*, 2025(2), 259–293.
<https://doi.org/10.58691/man/214035>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (Rev. ed.). Jossey-Bass.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *Int J Corporate Soc Responsibility*.
<https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>



Cochran, P. L. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 449 - 454.

<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.06.004>

Cooper, C. L. (2017). Workplace Well-Being Index (WWBI): Technical report. Robertson Cooper Ltd.

Driskill, G. (2018). *Organizational Culture in Action*. Nueva York: Routledge.

Emery, F. A. y Hackar, L. (1992). An overview of the concept of work-life balance. *International review of industrial and organizational psychology*, 1 - 32.

Gennep, A. V. (1960). *The rites of passage*. Chicago: University of Chicago Press.

Hair, J. F., Page, M., & Brunsved, N. (2020). *Essentials of business research methods* (4th ed.). New York, NY: Routledge.

Hatch, M. J. (2018). *Organization theory: Modern, Symbolic and Post Modern Perspectives*. Nueva York: Oxford University Press.

Khan, S., Alonazi, W. B., Malik, A., & Zainol, N. R. (2023). Does corporate social responsibility moderate the nexus of organizational culture and job satisfaction? *Sustainability*, 15(11), 8810.

<https://doi.org/10.3390/su15118810>

Klajkó, D., Restás, P., Szabó, Z. P., & Czibor, A. (2019). The effect of organizational culture on employee well-being: Work-related stress, employee identification, turnover intention. *Journal of International Cooperation and Development*, 2(2), 19. <https://doi.org/10.36941/jicd-2019-0010>

Lund, M. A. (2017). Why bother? A review of the impact of employee well-being on organizational performance. *Human Resource Management Review*, 139-162.

Leiter, M. M. (2005). The workplace and mental health: Promoting employee well-being and preventing mental and physical illness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 275 -292.

Lewin, K. (1948). Gruop Decision and Social. *Social Psychology*, 340 - 344.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. Nueva York: McGraw-Hill

Pacheco-Ortiz, D. (2024). Corporate hypocrisy in the context of corporate social responsibility: a literature review. *Social Responsibility Journal*, 1576 - 1596. <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2022-0421>



Pagán-Castaño, E., Maseda-Moreno, A., Ramil-Díaz, M., & Allegue-Gugliotta, A. (2020). Wellbeing in work environments. *Journal of Business Research*, 115, 469–474.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.013>

Parsons, T. (1951). *The social system*. Glencoe: Free Press.

Paz, M. G. (2020). Personal Organizational Well-Being and Quality of Organizational Life: The Mediathing Role of Organizational Culture. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 1 - 37.

<https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200122>

Rhodes, C. (2020). Forget political corporate social responsibility. *Organization*, 943-951.

<https://doi.org/10.1177/135050842092852>

Santos, G. (2018). SA 8000 as a Tool for a Sustainable Development Strategy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.15675/gepros.v15i2.2538>

Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Sozinova, A. A. (2021). Corporate Social Responsibility in the Context of the 2020 Economic Crisis and Its Contribution to Sustainable Development. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 83-90. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69415-9_10

Steensen, K. Q. (2019). From social gospel to CSR: Was corporate social responsibility ever radical? *Sage Journal*. <https://doi.org/10.1177/1350508419877611>

Taris, T. W. (2018). *Current Issues in Work and Organizational Psychology. Individual Well-Being and Performance at Work: A conceptual and theoretical overview*. Londres: Routledge.

