

Capítulo 5

Promoción de ambientes positivos en las organizaciones para propiciar bienestar en el trabajo

Karla Alejandra Garduño Realivazquez, Marco Alberto Núñez Ramírez

Resumen:

El contexto juega un papel muy importante para el fomento del bienestar y la felicidad, por lo que el presente capítulo tiene como objetivo realizar una propuesta sobre los elementos que pueden integrar un ambiente organizacional positivo que promueva el bienestar en el entorno laboral. Mediante una revisión de la literatura de tipo conceptual, se realizó una propuesta con base en el estado del arte existente. Como resultado se propuso diseñar entornos positivos en las organizaciones mediante retos, instigadores y desafíos, que propicien un clima organizativo favorable, caracterizado por un liderazgo eficaz, una comunicación transparente y el reconocimiento de las fortalezas de los empleados, entre otros factores que serán esenciales para promover el bienestar de los empleados y mejorar la productividad general de la organización.

Palabras clave:

ambientes positivos; organizaciones positivas; bienestar.

Garduño Realivazquez, K. A., y Núñez Ramírez, M. A. (2025). Promoción de ambientes positivos en las organizaciones para propiciar bienestar en el trabajo. En M. A. Núñez Ramírez, P. R. Amarillas Ibarra y C. L. Velarde Flores (Coords). *Innovación y transformación organizacional: estrategias para el futuro del trabajo. Volumen III.* (pp. 81-91). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.235.c414>



Introducción

Desde hace más de una década los líderes de organizaciones se han dado cuenta que las personas trabajadoras son las encargadas de marcar la diferencia en aspectos como rendimiento, innovación, competitividad y el éxito empresarial (Bakker & Schaufeli, 2008), sienten entonces los colaboradores un elemento fundamental para la organización. Surgiendo interrogantes como ¿Cuáles son las condiciones laborales que hacen que las personas trabajadoras se comprometan con la organización? ¿Qué aspectos de la organización hacen que las personas se sientan cómodas y felices? ¿Qué factores del contexto organizacional influyen en el bienestar de los colaboradores?

Para dar respuesta a las interrogantes han surgido diversas propuestas teóricas que ayudan a comprender aquellos mecanismos que incrementan el bienestar de las personas en el contexto laboral sin importar cual es el que éste sea (Heinitz et al., 2018). De acuerdo con Charles-Leija et al. (2023) la psicología ocupacional ha buscado desde el siglo pasado la forma de mejorar la calidad de vida, la seguridad y bienestar de los trabajadores, donde se han explorado desde aspectos negativos (e.g. burnout, estrés) hasta factores positivos (e.g. felicidad, satisfacción laboral).

Por su parte, la psicología positiva se ha centrado en los procesos que promueven el florecimiento y rendimiento óptimo de individuos, grupos e instituciones, definiéndose como el estudio científico del funcionamiento humano en su mejor forma (Seligman, 2019). Cabe señalar que desde el surgimiento de la psicología positiva hasta la actualidad, ha crecido el interés por aplicar sus principios en el ámbito laboral y por recopilar evidencia que respalde su eficacia.

El movimiento de la psicología positiva, trae consigo el enfoque del comportamiento organizacional positivo propuesto por Luthans. De acuerdo con Luthans (2021) este enfoque se encarga de estudiar factores positivos orientados a las capacidades psicológicas y los recursos humanos, principalmente aspectos asociados al contexto organizacional (e.g. cultura, diversidad, ética) y al ser humano (e.g. motivación, personalidad, actitudes).

Otra corriente teórica sustentada en el paradigma de psicología positiva es la teoría de ambientes positivos, la cual hace alusión a un conjunto de elementos que se encuentran en un contexto que ayuda a promover aspectos beneficiosos tanto a las personas como a grupo de individuos (Corral-Verdugo & Frías-Armenta, 2016). Esta perspectiva teórica es relativamente nueva, donde existen escasos estudios que abordan el enfoque organizacional con temáticas como liderazgo positivo, compromiso organizacional, satisfacción laboral, equidad, legitimidad, entre otros aspectos (Lopetey Castillo, 2023).

Es posible observar en la literatura académica un creciente interés por mejorar el desempeño de la organización a través de la psicología positiva (Seligman, 2019). Lo anterior puede deberse a que la psicología positiva destaca las características humanas, como los atributos beneficiosos y las fortalezas individuales, las cuales han sido muy estudiadas debido a su impacto positivo para promover una cultura organizacional que valore el potencial de las personas (Peterson &

Spiker, 2005). Una revisión de la literatura, afirma que la aplicación de la psicología positiva en el contexto organizacional favorece el desempeño adaptativo de los empleados (Tang et al., 2024).

Además las organizaciones positivas se distinguen de las empresas tradicionales que buscan valor para los accionistas, debido a que promueven y mantienen altos niveles de bienestar para las personas trabajadoras, así como otorgan a los líderes una autoridad legítima (Keyes et al., 2000). Por lo tanto el objetivo del presente trabajo consiste en realizar una propuesta sobre los elementos que pueden integrar un ambiente organizacional positivo que promueva el bienestar en el entorno laboral, a través de la psicología positiva y el comportamiento organizacional positivo.

Metodología

Para lograr el propósito del presente capítulo se realizó una revisión de la literatura de tipo conceptual, la cual busca resumir el conocimiento teórico existente en relación a ambientes positivos en organizaciones. Realizar este tipo de investigación puede ayudar a comprender mejor el fenómeno de estudio brindando un panorama general en relación al tema (Petticrew & Roberts, 2006).

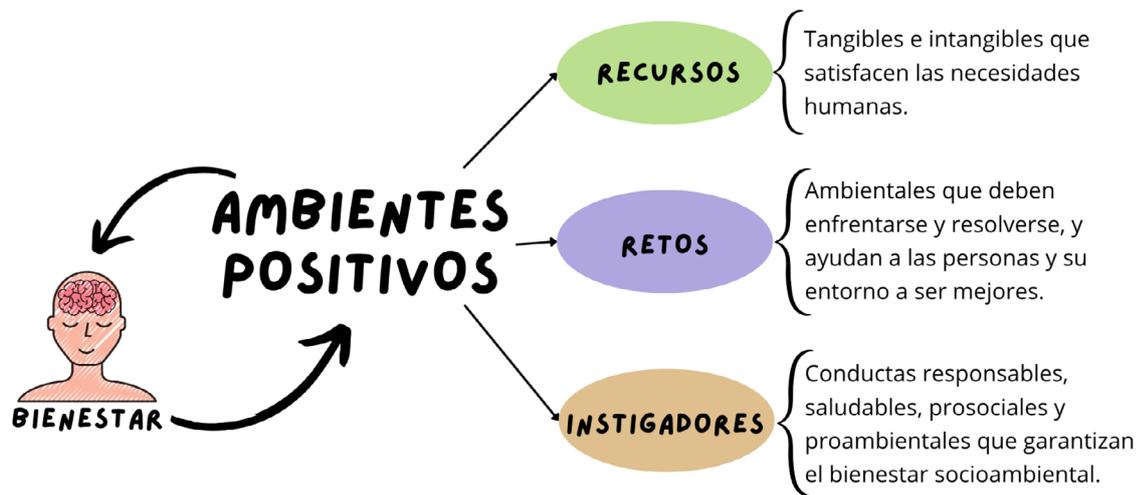
Teoría de ambientes positivos

El contexto juega un papel muy importante para el fomento de la felicidad. Bajo este enfoque es cómo ha surgido la teoría de los ambientes positivos propuesta por el Dr. Victor Corral Verdugo y colaboradores (véase Corral-Verdugo et al., 2014). Los ambientes positivos han sido conceptualizados como entornos que promueven el desarrollo óptimo de las personas, y propician su crecimiento, la salud, y el bienestar tanto subjetivo como material (Bonaiuto, 2013; Torres-Soto et al., 2022). También se concibe a un ambiente positivo como los elementos que existen en un contexto determinado que promueven beneficios tanto individuales como colectivos (Corral-Verdugo & Frías-Armenta, 2016).

Recientemente, se amplió la concepción de los ambientes positivos el cual no solo considera los *recursos* (materiales e inmateriales) que permiten a las personas enfrentarse y superar exitosamente los desafíos del entorno (Corral-Verdugo et al., 2021); sino que, además se consideran los *instigadores* (facilitadores) y los *retos* (desafíos) a los cuales se enfrentan las personas como elementos esenciales de los ambientes positivos (Corral-Verdugo et al., 2022). Pero ¿qué son los recursos, retos e instigadores que crean ambientes positivos? De acuerdo con Corral-Verdugo et al. (2022), los *recursos* hacen referencia al entorno sociofísico que otorga posibilidades a las personas para satisfacer sus necesidades y mejorar sus estados de bienestar como lo pueden ser físicos (tangibles) o sociales (intangibles); mientras que los *retos*, por su parte, son considerados aquellos desafíos a los cuales se enfrentan las personas que, al ser superados, hace que los individuos. sean mejores y tomen el control de sus vidas (que tomen decisiones y aprendan de las consecuencias de esas elecciones); finalmente los *instigadores* son elementos del entorno como la infraestructura que facilita a las personas realizar acciones sostenibles, así como la información que poseen las

personas para enfrentar y/o resolver problemas. A continuación se presenta una ilustración de la interrelación de los ambientes positivos con el bienestar (Véase Figura 2).

Figura 1. Modelo de ambientes positivos



Nota. Elaboración propia con base en “A Modern Framework of Wellbeing from the Perspective of Positive Environments” por V. Corral-Verdugo, M. Fías-Armenta, N. S. Corral-Frías, & M. Y. Lucas, 2022, En A.H. Kemp & D. J. Edwards (Eds.), *Broadening the Scope of Wellbeing Science* (pp. 85-102). Springer International Publishing.

*Se entiende como recursos tangibles aquellos recursos físicos o materiales que pueden ser el equipo de oficina, maquinaria, manuales, activos financieros, entre otros; mientras que los recursos intangibles son aquellos que no se pueden tocar pero que generan valor a la organización como lo es el personal, relaciones estratégicas, información, conocimientos, habilidades, reconocimiento de la marca, entre otras.

**Los retos son concebidos como una situación a la que se enfrenta una persona que le permite ser mejor, es decir, son consideradas áreas de oportunidad para el crecimiento y desarrollo tanto de los individuos como de las organizaciones.

***Instigadores son entendidos como aquellos elementos que ya existen dentro del entorno y propician o facilitan la creación de conductas que fomentan el desarrollo, crecimiento y bienestar de las personas.

Ambientes positivos en las organizaciones

Entonces ¿cómo creamos ambientes laborales positivos? Si bien, la psicología ocupacional se ha orientado principalmente a intentar comprender el malestar de los trabajadores, así como las enfermedades profesionales y los procesos que subyacen al estrés laboral (Corral-Verdugo et al., 2014); la administración se ha enfocado en el comportamiento organizacional (individuos, grupos y estructuras) para entender la motivación de los trabajadores, sus conductas y el poder de los líderes, la comunicación interpersonal, la estructura y procesos grupales, estrés laboral, burnout, entre otras temáticas (Robbins & Judge, 2013). Estas disciplinas se orientan más en identificar las causas de malestar o insatisfacción de las personas trabajadoras en sus centros de trabajo, dejando de lado el estudio de los rasgos, emociones y organizaciones positivas.

Por ello, Fred Luthans (2002a, 2002b) propone el comportamiento organizacional positivo, el cual se orienta a estudiar y aplicar las fortalezas de los recursos humanos, así como orientar

positivamente sus capacidades psicológicas para que puedan ser medidas, desarrolladas y administradas de forma efectiva con el propósito de mejorar el desempeño de las personas en su lugar de trabajo. Es entonces que un ambiente laboral positivo será aquel que produzca bienestar tanto a las personas trabajadoras como a las organizaciones. Cuando se habla de bienestar se contempla las sensaciones de flujo psicológico, felicidad, así como la mejora del desempeño mediante procesos óptimos y eficientes, que a su vez coadyuven a la calidad de vida laboral y organizacional, además de aumentar la salud psicosocial y la satisfacción de los trabajadores (Corral-Verdugo et al., 2014).

Pero ¿cómo crear ambientes organizacionales positivos a través de recursos, retos e instigadores? Actualmente existen propuestas que buscan identificar aquellos elementos del entorno que promueven el bienestar en los centros de trabajo (Véase Corral-Verdugo et al., 2014). Dicho modelo está integrado por cuatro elementos que son la estructura socio-física, las conductas personales adaptativas, los ambientes organizacionales positivos, y por ende, el bienestar institucional. En cuanto a la estructura socio-física, los autores hacen referencia a que una organización positiva requiere equipos y materiales de calidad para que los trabajadores puedan desempeñar sus actividades; pero lo más relevante sería la conservación física y de la salud del personal. La conservación física hace alusión al orden, limpieza, funcionalidad y temperatura adecuada de las instalaciones; mientras que la conservación de la salud del personal se refiere a la salud psicológica y física, donde se promuevan actividades físicas y alimentación saludable, así como de recreación y convivencia.

En relación a los ambientes organizacionales positivos, estos se integran por las (a) *transacciones operativas*: que hacen alusión al contacto de los trabajadores con la empresa, específicamente al grado de compromiso que tienen las personas para cumplir con la normatividad organizacional; mientras que las (b) *transacciones sociales*: se refieren a las relaciones sociales positivas entre los miembros de la organización que estén basadas en la cooperación, equidad y el respeto; y las (c) *transacciones evolutivas*: connotan la inversión que realizan los trabajadores para el desarrollo de la organización, como lo es la mejora continua, la innovación, y la actualización periódica. Por su parte, las conductas personales adaptativas son las capacidades que tienen las personas para adecuarse a los cambios continuos de las condiciones personales, organizacionales y culturales, como lo son:

- *Flexibilidad*: capacidad que tienen las personas para responder y adaptar su comportamiento a la normatividad y procesos organizacionales.¹
- *Comunicación*: habilidad de comunicarse de forma propositiva y asertiva (efectiva) entre todos los miembros de la organización, para propiciar el intercambio de opiniones, ideas y proyectos.

¹ También será necesario que los miembros de la organización tengan la capacidad de adaptarse a factores externos a la misma, como lo son estímulos del macroambiente que pueden ser desde económicos, tecnológicos, políticos, sociodemográficos, normativos (legales), hasta culturales.

- *Cohesión*: capacidad de relacionarse (cooperación) con todos los miembros de la empresa para el logro de los objetivos y metas organizacionales; en la cohesión contemplan las interrelaciones horizontales y verticales,² donde las personas tengan disposición a ayudarse y cooperar, así como confianza y sentido de pertenencia.
- *Autodeterminación*:³ consiste en la libertad que otorga la organización a sus trabajadores para ser autónomos y que puedan generar bienestar a partir de sus actividades laborales, así como expresar sus intereses y valores personales.
- *Autorregulación*: habilidad que tienen las personas para regular su conducta, atención y emociones.
- *Autoeficacia*: percepción individual sobre el grado de control que tiene un trabajador de su motivación, así como de sus capacidades y del ambiente social en el que se desempeña. Por ello, se requiere fomentar un ambiente de aprendizaje positivo para nuevos conocimientos y habilidades, además de alentar el éxito⁴ de los miembros de la organización.

Finalmente, los autores afirman que al existir los elementos antes mencionados existirá un bienestar institucional, el cual no solo se refiere a contar con un bienestar financiero, sino también obtener un bienestar en los procesos, así como en los objetivos y metas organizacionales. A continuación se describe cada componente:

- *Bienestar financiero*: consiste en mantener finanzas sanas, donde la organización tenga la capacidad de ahorro, sea autofinanciable y eficiente al momento de evaluar costos-beneficios, además de que sean transparentes con el uso de los recursos.
- *Bienestar de procesos*: capacidad de la organización en cumplir con cada una de sus funciones.
- *Bienestar de objetivos y metas organizacionales*: el contar con una clara definición de funciones y metas que busca lograr la organización, así como la evaluación del cumplimiento de los objetivos planteados.

Entonces, como líder o futuro líder organizacional ¿qué debes considerar para crear ambientes laborales positivos? Como *recursos* de un ambiente positivo, se deben contemplar tanto

2 Es importante destacar que la estructura organizacional en la actualidad no solo es jerárquica sino que encontramos organizaciones en redes, holding, por equipos, sin límites, entre otras.

3 Según el Diccionario Conciso de Psicología de (Asociación Americana de Psicología (APA, 2010), la autodeterminación consiste en realizar conductas sin influencia o interferencia de otras personas o factores externos; particularmente se refiere a comportamientos que permiten mejorar las circunstancias en las que se encuentran, de igual forma incluye la toma de decisiones, la autogestión, al resolución de problemas, la auto-instrucción y autodefensa. <https://dictionary.apa.org/self-determination>

4 Se podrá lograr la autoeficacia si los trabajadores experimentan éxito en las actividades que desempeñan o si observan a sus compañeros tener triunfos o reconocimiento.

las condiciones óptimas de los centros de trabajo como la cultura organizacional con un enfoque positivo, la cual deberá encargarse de diseñar una filosofía, normatividad (reglas y políticas) y un clima organizacional que promueva el bienestar de los miembros de trabajo, así como relaciones positivas a través del trabajo en equipo, equidad social, liderazgo positivo y apoyo social. Cuando hablemos de *instigadores* de ambientes positivos, se deben considerar los elementos del entorno que facilitan a los trabajadores sus actividades dentro de los centros de trabajo, como lo es la legitimidad que tienen los líderes organizacionales, las normas sociales, la actualización periódica (capacitación y desarrollo), el adecuado diseño de la estructura y funciones de los puestos y departamentos de la empresa, así como una mejora continua de los procesos e innovaciones. Por último, toda organización se enfrenta a *retos*, sin embargo, los desafíos a los que se enfrentarán los trabajadores y las organizaciones una vez superados les permitirán el desarrollo y crecimiento social y personal, tomando en cuenta la flexibilidad (resistencia al cambio), compromiso organizacional de los miembros de la organización, así como la autodeterminación, autoeficacia, autorregulación y el establecimiento de metas (Véase Tabla 1).

Tabla 1. Propuesta de elementos que pueden integrar un ambiente organizacional positivo.

Ambientes positivos	Elementos que pueden integrarlo...
Recursos	<p>Tangibles</p> <p>Condiciones óptimas del centro de trabajo (infraestructura, iluminación, ruido, seguridad, temperatura, limpieza). Entorno de trabajo (ergonomía, distribución de espacios). Programas de beneficio a la salud y atención médica (física y psicológica). Manuales organizacionales</p>
	<p>Intangibles</p> <p>Trabajo en equipo. Redes de colaboración (apoyo social). Equidad social (inclusión). Liderazgo positivo.</p>
Retos (desafíos)	<p>Resistencia al cambio (flexibilidad). Compromiso organizacional (<i>engagement</i>). Control y autonomía sobre el trabajo (autodeterminación). Confianza (autoeficacia). Establecimiento de metas (esperanza). Inteligencia emocional (autorregulación).</p>
Instigadores (facilitadores)	<p>Legitimidad de los líderes empresariales. Normas sociales. Posibilidad de capacitación y desarrollo (actualización periódica). Diseño organizacional (estructura y funciones claras para cada área funcional). Mejora continua. Innovación</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Corral-Verdugo et al. (2014) y Luthans (2002a, 2002b).

Como se ha mencionado con anterioridad, el promover ambientes laborales positivos generarán mayor bienestar (organizacional y personal), y en consecuencia se propiciará la felicidad dentro de los centros de trabajo. Finalmente, tomando en consideración elementos del comportamiento organizacional positivo se dejan a reflexión del lector las siguientes interrogantes: ¿Cómo promoverías ambientes positivos en tu entorno laboral?, ¿qué otros aspectos podrían promover los líderes organizacionales para crear entornos positivos en las empresas?

Conclusión

Las investigaciones recientes han puesto de manifiesto que los trabajadores buscan cada vez más el bienestar en el lugar de trabajo. En este contexto, se propuso desarrollar una propuesta sobre los elementos que pueden integrar un ambiente organizacional positivo, promoviendo así el bienestar laboral a través de la psicología positiva y el comportamiento organizacional.

Este estudio sugiere que las organizaciones positivas pueden influir de manera efectiva en el bienestar de sus empleados. Para ello se propone diseñar una organización positiva, a través del modelo de ambientes positivos (véase Corral-Verdugo et al., 2022) donde se consideren tanto los recursos organizacionales tangibles (e.g., como equipos e iluminación) como los intangibles (e.g., como políticas, redes de colaboración y liderazgo). Además, es importante aprovechar los instigadores que permitan a la empresa potenciar su crecimiento y desarrollo, así como el de sus colaboradores. Por su parte, los retos organizacionales deben ser vistos como oportunidades para mejorar y evolucionar, lo que puede conducir al florecimiento de la organización.

De tal forma que la positividad desempeña un rol relevante, ya que los enfoques de la psicología positiva destacan los aspectos beneficiosos del trabajo diario y buscan fortalecer los recursos de los trabajadores para enfrentar situaciones conflictivas (Marsollier & Aparicio, 2011). Los estudios han demostrado que centrarse en prácticas de bienestar puede generar múltiples beneficios tanto para los individuos como para las organizaciones, incluyendo una mejor salud mental, mayor productividad y una rentabilidad empresarial mejorada. Por lo tanto, se alienta a la gestión de recursos humanos a promover prácticas saludables que fomenten el bienestar y la felicidad de los empleados en el entorno laboral (Quiroz González et al., 2020).

Por lo tanto se invita a los líderes organizacionales a invertir en el bienestar de los empleados no solo es una responsabilidad ética para las organizaciones, sino también una estrategia clave para alcanzar un rendimiento óptimo y sostenible. A través de la creación de ambientes organizacionales positivos los líderes podrán generar beneficios tanto para los trabajadores, como para la empresa.

Referencias

- Asociación Americana de Psicología (APA). (2010). *Diccionario Conciso de Psicología*. Manual Moderno.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154. <https://doi.org/10.1002/job.515>
- Bonaiuto, M. (2013). Positive environment. Third World Congress on Positive Psychology, Los Angeles, California.
- Charles-Leija, H., Toledo, M., Guerrero, I., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). BEAT, the four pillars of wellbeing in organizations. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 38(74), e5011103. https://doi.org/10.25100/cdea.v38i74_11103

- Corral-Verdugo, V., Corral-Frías, N. S., Frías-Armenta, M., Lucas, M. Y., & Peña-Torres, E. F. (2021). Positive Environments and Precautionary Behaviors During the COVID-19 Outbreak. *Frontiers in Psychology, 12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624155>
- Corral-Verdugo, V., & Frías-Armenta, M. (2016). The sustainability of positive environments. *Environment, Development and Sustainability, 18*(4), 965-984. <https://doi.org/10.1007/s10668-015-9701-7>
- Corral-Verdugo, V., Frías-Armenta, M., Corral-Frías, N. S., & Lucas, M. Y. (2022). A Modern Framework of Wellbeing from the Perspective of Positive Environments. En A. H. Kemp & D. J. Edwards (Eds.), *Broadening the Scope of Wellbeing Science* (pp. 85-102). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-18329-4_7
- Corral-Verdugo, V., Frías-Armenta, M., Gaxiola, J., Fraijo, B., Tapia, C., & Corral-Frías, N. S. (2014). *Ambientes positivos: Ideando entornos sostenibles para el bienestar humano y la calidad ambiental*. Pearson.
- Heinitz, K., Lorenz, T., Schulze, D., & Schorlemmer, J. (2018). Positive organizational behavior: Longitudinal effects on subjective well-being. *PLOS ONE, 13*(6), e0198588. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0198588>
- Keyes, C. L. M., Hysom, S. J., & Lupo, K. L. (2000). The positive organization: Leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. *The Psychologist-Manager Journal, 4*(2), 143-153. <https://doi.org/10.1037/h0095888>
- Lopetey Castillo, E. (2023). *Un modelo de ambiente positivo en el contexto organizacional* [Tesis Maestría, Universidad de Sonora].
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives, 16*(1), 57-72. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.6640181>
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 23*(6), 695-706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (Fourteenth Edition). Information Age Publishing, inc.
- Marsollier, R. G., & Aparicio, M. T. (2011). El Bienestar Psicológico en el trabajo y su vinculación con el afrontamiento en situaciones conflictivas. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 10*(1), 209-220. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol10-Issue1-fulltext-125>
- Peterson, S. J., & Spiker, B. K. (2005). Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: *Organizational Dynamics, 34*(2), 153-167. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.03.002>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic Reviews in the Social Sciences*. Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>
- Quiroz González, E., Loaiza Guzmán, J. D., & Mejía González, C. (2020). Bienestar en el trabajo: Implicaciones y desafíos para las organizaciones saludables. En J. E. Páez Valdez (Ed.), *Organizaciones saludables: Un aporte desde la psicología y la comunicación* (1.ª ed., pp. 10-35). Universidad Católica de Pereira. <https://doi.org/10.31908/eucp.13.c95>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación de México, SA de CV.
- Seligman, M. E. P. (2019). Positive Psychology: A Personal History. *Annual Review of Clinical Psychology*, 15(1), 1-23. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-050718-095653>
- Tang, G., Abu Bakar, R., & Omar, S. (2024). Positive psychology and employee adaptive performance: Systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 15, 1417260. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1417260>
- Torres-Soto, N. Y., Corral-Verdugo, V., & Corral-Frías, N. S. (2022). The relationship between self-care, positive family environment, and human wellbeing. *Wellbeing, Space and Society*, 3, 100076. <https://doi.org/10.1016/j.wss.2022.100076>

Promoting positive environments in organizations to foster well-being at work

Promoção de ambientes organizacionais positivos para estimular o bem-estar no trabalho

Karla Alejandra Garduño Realivazquez

Universidad de Sonora | Departamento de Contabilidad | México

karla.garduno@unison.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5199-9163>

Marco Alberto Núñez Ramírez

Instituto Tecnológico de Sonora | Departamento de Administración | México

marco.nunez@itson.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5825-4482>

Abstract

The context plays a very important role in the promotion of well-being and happiness, so this chapter aims to make a proposal on the elements that can integrate a positive organizational environment that promotes well-being in the work environment. Through a conceptual literature review, a proposal was made based on the existing state of the art. As a result, it was proposed to design positive environments in organizations through challenges, researchers and challenges, which promote a favorable organizational climate, characterized by effective leadership, transparent communication and recognition of the strengths of employees, among other factors that will be essential to promote the well-being of employees and improve the overall productivity of the organization.

Keywords: positive environments; positive organizations; well-being.

Resumo:

O contexto desempenha um papel muito importante na promoção do bem-estar e da felicidade, portanto, este capítulo tem como objetivo fazer uma proposta sobre os elementos que podem integrar um ambiente organizacional positivo que promova o bem-estar no ambiente de trabalho. Por meio de uma revisão conceitual da literatura, foi feita uma proposta com base no estado da arte existente. Como resultado, foi proposto projetar ambientes positivos nas organizações por meio de desafios, pesquisadores e desafios que favoreçam um clima organizacional favorável, caracterizado por liderança eficaz, comunicação transparente e reconhecimento dos pontos fortes dos funcionários, entre outros fatores que serão essenciais para promover o bem-estar dos funcionários e melhorar a produtividade geral da organização.

Palavras-chave: ambientes positivos; organizações positivas; bem-estar; bem-estar