



Diseño y validación psicométrica de un instrumento holístico para el diagnóstico organizacional basado en el Modelo DIO en micro, pequeñas y medianas empresas

Design and psychometric validation of a holistic instrument for organizational diagnosis based on the DIO Model in micro, small and medium-sized enterprises

Desenho e validação psicométrica de um instrumento holístico para diagnóstico organizacional baseado no Modelo DIO em micro, pequenas e médias empresas

Rosalío Tortolero

Universidad Juárez del Estado de Durango, Estado de Durango – México

 <https://orcid.org/0000-0002-4526-7417>

rosalio.tortolero@ujed.mx (correspondencia)

Ignacio Gómez

Universidad Juárez del Estado de Durango,
Estado de Durango – México

 <https://orcid.org/0000-0002-6322-6133>

igomez@ujed.mx

Geovani Figueroa

Universidad Juárez del Estado de Durango,
Estado de Durango – México

 <https://orcid.org/0000-0002-7900-9141>

geovani.figueroa@ujed.mx

DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rg.2026.03.001>

Recibido: 30/06/2026 Aceptado: 25/08/2026 Publicado: 21/09/2026

PALABRAS CLAVE

Cambio organizacional,
evaluación, gestión, toma
de decisiones.

RESUMEN. El objetivo de la investigación fue diseñar y validar un instrumento holístico de diagnóstico organizacional para micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), basado en el Modelo de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO). Se desarrolló un estudio instrumental, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y corte transversal. El instrumento se estructuró a partir de las dimensiones formales e informales del modelo, y la validación incluyó juicio de expertos, revisión de correlaciones, análisis factorial exploratorio y evaluación de la consistencia interna. La muestra estuvo conformada por 210 trabajadores de tres MiPyMEs ubicadas en el estado de Durango, México, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. El proceso de validación permitió reducir un banco inicial de 215 reactivos a una versión final de 64 ítems. La adecuación muestral se verificó mediante la medida de Kaiser-Meyer-Olkin, con valores de 0,614 para las variables formales y 0,627 para las informales; asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett resultó significativa en ambos casos ($p < 0,001$). El análisis factorial exploratorio identificó siete componentes para las variables formales y nueve para las informales, explicando el 74,579 % y 78,508 % de la varianza acumulada, respectivamente. La confiabilidad alcanzó coeficientes alfa de Cronbach de 0,877 para las variables formales, 0,932 para las informales y 0,946 para el instrumento global. Se concluye que el instrumento presenta evidencias



favorables de validez de contenido, estructura interna y confiabilidad, por lo que constituye una herramienta útil para el diagnóstico organizacional en MiPyMEs.

KEYWORDS

Organizational change, evaluation, management, decision-making.

ABSTRACT. The objective of the research was to design and validate a holistic organizational diagnostic instrument for micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs), based on the Organizational Diagnosis and Intervention (DIO) model. An instrumental study was conducted using a quantitative approach, a non-experimental design, and a cross-sectional timeframe. The instrument was structured around the model's formal and informal dimensions, and validation involved expert judgment, correlation analysis, exploratory factor analysis, and an assessment of internal consistency. The sample consisted of 210 employees from three MSMEs located in the state of Durango, Mexico, selected through non-probability convenience sampling. The validation process reduced an initial pool of 215 items to a final version of 64 items. Sampling adequacy was verified using the Kaiser-Meyer-Olkin measure, yielding values of 0.614 for formal variables and 0.627 for informal variables; additionally, Bartlett's test of sphericity was significant in both cases ($p < 0.001$). Exploratory factor analysis identified seven components for formal variables and nine for informal variables, explaining 74.579% and 78.508% of the cumulative variance, respectively. Reliability analysis yielded Cronbach's alpha coefficients of 0.877 for formal variables, 0.932 for informal variables, and 0.946 for the instrument as a whole. It is concluded that the instrument demonstrates favorable evidence regarding content validity, internal structure, and reliability, making it a useful tool for organizational diagnosis in MSMEs.

PALAVRAS-CHAVE

Mudança organizacional, avaliação, gestão, tomada de decisões.

RESUMO. O objetivo desta pesquisa foi desenvolver e validar um instrumento holístico de diagnóstico organizacional para micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), baseado no Modelo de Diagnóstico e Intervenção Organizacional (ODI). Realizou-se um estudo instrumental com abordagem quantitativa, delineamento não experimental e transversal. O instrumento foi estruturado com base nas dimensões formal e informal do modelo, e a validação incluiu avaliação por especialistas, análise de correlação, análise fatorial exploratória e avaliação da consistência interna. A amostra foi composta por 210 funcionários de três MPMEs localizadas no estado de Durango, México, selecionados por amostragem de conveniência não probabilística. O processo de validação reduziu um banco inicial de 215 itens para uma versão final de 64 itens. A adequação da amostra foi verificada pelo índice Kaiser-Meyer-Olkin, com valores de 0,614 para as variáveis formais e 0,627 para as variáveis informais. Além disso, o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo em ambos os casos ($p < 0,001$). A análise fatorial exploratória identificou sete componentes para as variáveis formais e nove para as variáveis informais, explicando 74,579% e 78,508% da variância cumulativa, respectivamente. A confiabilidade apresentou coeficientes alfa de Cronbach de 0,877 para as variáveis formais, 0,932 para as variáveis informais e 0,946 para o instrumento como um todo. Conclui-se que o instrumento apresenta evidências favoráveis de validade de conteúdo, estrutura interna e confiabilidade, constituindo, portanto, uma ferramenta útil para o diagnóstico organizacional em PMEs.

1. INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes) desempeñan un papel fundamental en la estructura económica de los países, particularmente en América Latina, donde constituyen la mayor parte del tejido empresarial y una fuente relevante de generación de empleo. Su importancia radica no solo en su contribución al crecimiento económico, sino también en su impacto en la innovación, el desarrollo regional y la cohesión social (Verenzuela-Barroeta et al., 2024). No obstante, a pesar de su relevancia, estas organizaciones enfrentan múltiples desafíos asociados con limitaciones en la gestión organizacional, la formalización de procesos y la capacidad de adaptación a entornos dinámicos, lo que incide directamente en su desempeño y sostenibilidad (Amoa-Gyarteng y Dhlwayo, 2024; Woo, 2025).



En este contexto, el diagnóstico organizacional se ha consolidado como una herramienta clave para identificar áreas de oportunidad y orientar procesos de mejora. Sin embargo, en la práctica, muchos de los diagnósticos aplicados en MiPyMes se desarrollan desde enfoques parciales, centrados en dimensiones específicas del funcionamiento organizacional, como la estructura, el clima laboral o el desempeño financiero. Esta limitación ha sido documentada en la literatura donde se reconoce la diversidad de enfoques y modelos utilizados para la evaluación organizacional, así como, la necesidad de integrar múltiples dimensiones para comprender de manera más amplia su funcionamiento (Rhydderch et al., 2005; Conti, 2014; Müller et al., 2026). Esta aproximación fragmentada Así mismo, limita la comprensión de las dinámicas organizacionales, ya que los problemas empresariales suelen surgir de la interacción de múltiples factores y no de variables aisladas (Cruz Maldonado et al., 2022). En consecuencia, las intervenciones derivadas de estos diagnósticos tienden a presentar un alcance limitado, al no abordar de manera integral las causas subyacentes de los problemas organizacionales.

La literatura en estudios organizacionales ha propuesto diversos modelos para analizar el funcionamiento de las organizaciones; destacando el Modelo de Seis Cajas de Weisbord, orientado al diagnóstico de propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo y mecanismos de apoyo; el Modelo de Congruencia de Nadler y Tushman, centrado en la interacción entre trabajo, personas, estructura y organización informal y el Modelo de Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin, que integra factores transformacionales y transaccionales vinculados con el desempeño y el cambio organizacional (Weisbord, 1976; Nadler & Tushman, 1980; Burke & Litwin, 1992). Sin embargo, muchos de estos enfoques han sido desarrollados desde perspectivas especializadas que privilegian determinadas dimensiones sobre otras. Esto ha dado lugar a instrumentos de medición que capturan parcialmente el fenómeno organizacional, lo que resulta insuficiente en contextos complejos como el de las MiPyMes. De acuerdo con Jo y Hong (2023), el desarrollo de instrumentos organizacionales requiere una adecuada correspondencia entre los constructos teóricos y su medición empírica, lo cual no siempre se cumple en los instrumentos existentes. Así mismo, Karsantik y Çayak (2025) señalan que la validez y confiabilidad de las escalas dependen de la rigurosidad del proceso de diseño, lo que incluye la definición clara de dimensiones y la consistencia interna de los ítems.

Por su parte, Salazar et al. (2015) destacan que la efectividad de un instrumento de medición depende de su capacidad para integrar distintas dimensiones organizacionales, tanto formales como informales. En este sentido, Verenzuela-Barroeta et al. (2024) sostienen que instrumentos actuales, son útiles, sin embargo, presentan limitaciones al no capturar de manera suficiente la interacción entre factores organizativos, grupales e individuales, lo que restringe su aplicabilidad en contextos de pequeñas y medianas empresas. Esta situación pone en evidencia un vacío científico que es la limitada disponibilidad de instrumentos holísticos validados que permitan analizar de manera integral el funcionamiento organizacional en las MiPyMes.

En respuesta a esta problemática, se han desarrollado propuestas orientadas a integrar diversas dimensiones del análisis organizacional bajo una perspectiva sistémica. En este sentido, se encuentra el Modelo de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO), el cual propone analizar el funcionamiento de las organizaciones a partir de la interacción de variables estratégicas, estructurales, humanas y de gestión, con el fin de identificar de manera integral las áreas de oportunidad que influyen en el desempeño organizacional (Tortolero et al., 2025). Este enfoque reconoce que los problemas organizacionales no pueden comprenderse

de forma aislada, sino como resultado de la interrelación de múltiples factores que operan simultáneamente dentro de la organización, especialmente en el contexto de las MiPyMes.

Un modelo conceptual, por robusto que sea, carece de utilidad práctica si no cuenta con herramientas que permitan medir sus constructos de manera válida y confiable. Por tal motivo, el desarrollo de instrumentos de medición implica procesos rigurosos que incluyen la validez de contenido mediante juicio de expertos, la evaluación de la consistencia interna y el análisis de la estructura factorial (Ventura-León, 2022). Así mismo, investigaciones recientes destacan que la combinación de técnicas como la V de Aiken, el coeficiente Alfa de Cronbach y el análisis factorial exploratorio y confirmatorio permite garantizar la calidad psicométrica de los instrumentos organizacionales (Verenzuela-Barroeta et al., 2024).

En este contexto, el presente estudio responde a la necesidad de contar con herramientas metodológicas que permitan diagnosticar de manera integral el funcionamiento organizacional de las MiPyMes. Por ello, el objetivo del artículo es diseñar y validar estadísticamente un instrumento holístico de diagnóstico organizacional para micro, pequeñas y medianas empresas basado en el Modelo DIO, con el propósito de operacionalizar sus dimensiones y generar evidencia empírica que respalde su aplicación como herramienta de análisis organizacional. Con ello, se busca contribuir al fortalecimiento del campo del diagnóstico organizacional y a la generación de instrumentos científicamente sustentados que favorezcan procesos de intervención más efectivos en el contexto empresarial.

2. MÉTODO

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y se clasificó como un estudio instrumental, debido a que su propósito consistió en diseñar y obtener evidencias de validez y confiabilidad de un instrumento derivado del Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional DIO propuesto por Tortolero et al., (2025). Los estudios instrumentales se orientan a la construcción, adaptación y evaluación psicométrica de herramientas de medición, siendo particularmente pertinentes cuando el interés principal se centra en analizar la calidad métrica de un instrumento (Ato et al., 2013).

El estudio adoptó un diseño no experimental y transversal. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), los diseños no experimentales permiten observar los fenómenos en su contexto natural sin manipular deliberadamente las variables de estudio, mientras que los diseños transversales recopilan información en un único momento temporal. Esta estrategia metodológica resultó adecuada para analizar la estructura interna del instrumento y evaluar sus propiedades psicométricas. La validación se fundamentó en la perspectiva contemporánea de la validez propuesta por los Standards for Educational and Psychological Testing (AERA, APA & NCME, 2014), la cual concibe la validez como un proceso de acumulación de evidencias que respaldan la interpretación y el uso de las puntuaciones obtenidas. En concordancia con esta postura, la investigación integró evidencias de validez basadas en el contenido y en la estructura interna, así como, análisis de confiabilidad. Como señala Messick (1995), la validación debe entenderse como un proceso continuo destinado a sustentar las inferencias realizadas a partir de los resultados obtenidos.

El instrumento fue construido a partir de las dimensiones propuestas por el Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO), considerando tanto variables formales como informales. En este sentido, la construcción de instrumentos sustentados en modelos teóricos fortalece la representatividad conceptual de los reactivos y favorece la correspondencia entre los indicadores observables y los constructos que se pretende

medir (Sireci y Faulkner-Bond, 2014). Siguiendo las recomendaciones de Aiken (2003), la elaboración de los reactivos partió de una definición conceptual precisa de cada dimensión, permitiendo asegurar la congruencia entre teoría y medición. Con el propósito de establecer la correspondencia entre la estructura conceptual del Modelo DIO propuesto por Tortolero et al. (2025) y la construcción inicial del instrumento, las Tablas 1 y 2 presentan las definiciones operacionales derivadas del modelo, los principales indicadores considerados y el número de reactivos formulados para cada dimensión formal e informal.

Tabla 1

Definiciones operacionales e indicadores de las variables formales del Modelo DIO

Dimensión Modelo DIO	Definición operacional	Indicadores considerados	Reactivos iniciales
Estrategia	Orientación organizacional que establece el rumbo, los objetivos y las acciones para alcanzar los propósitos de la organización.	Misión, visión, objetivos, orientación al cliente, adaptación al entorno, planeación y estrategia.	10
Estructura	Forma en que se distribuyen y coordinan las funciones, las responsabilidades y los niveles de autoridad dentro de la organización.	División del trabajo, funciones, responsabilidades, jerarquía, autoridad y coordinación.	10
Procesos y procedimientos	Conjunto de mecanismos y prácticas mediante los cuales se desarrollan y controlan las actividades organizacionales.	Procesos internos, procedimientos, estándares, calidad, revisión y mejora de procesos.	13
Infraestructura física	Condiciones físicas, tecnológicas y ambientales disponibles para el desarrollo de las actividades laborales.	Instalaciones, equipo, tecnología, iluminación, ventilación, temperatura, ruido, higiene y seguridad física.	10
Capital	Disponibilidad, administración y control de los recursos financieros necesarios para el funcionamiento organizacional.	Recursos financieros, presupuesto, administración financiera, control y disponibilidad de capital.	10
Jurídico	Grado de formalización y cumplimiento de las disposiciones legales y normativas aplicables a la organización.	Licencias, permisos, contratos, reglamentos, normas y cumplimiento legal.	10
Capital humano	Gestión de las capacidades y desarrollo de las personas que participan en la organización.	Selección, capacitación, desarrollo, evaluación, competencias, iniciativa y oportunidades de crecimiento.	12
Sustentabilidad	Prácticas organizacionales orientadas al equilibrio ambiental, social y al uso responsable de los recursos.	Gestión ambiental, residuos, energía, riesgos ambientales y sociales, derechos humanos y responsabilidad social.	10
Total			85

Nota. Basado en Tortolero et al. (2025)

Tabla 2

Definiciones operacionales e indicadores de las variables informales del Modelo DIO

Dimensión del Modelo DIO	Definición operacional	Indicadores considerados	Reactivos iniciales
Aprendizaje organizacional	Capacidad de la organización para generar, compartir y aprovechar conocimientos derivados de la experiencia que favorezcan la mejora de sus prácticas.	Aprendizaje, intercambio de conocimiento, aprendizaje de errores, adaptabilidad y mejora continua.	10
Calidad de vida laboral	Percepción de los colaboradores respecto a las condiciones laborales que favorecen su satisfacción y su bienestar dentro de la organización.	Satisfacción laboral, remuneración, horarios, descanso, bienestar y condiciones de trabajo.	10

Dimensión del Modelo DIO	Definición operacional	Indicadores considerados	Reactivos iniciales
Cambio organizacional	Capacidad de la organización y de sus colaboradores para responder y adaptarse a cambios en las formas de trabajo.	Adaptación al cambio, disposición al cambio, nuevas formas de trabajo, participación y cambios estratégicos.	10
Clima organizacional	Percepción de los colaboradores sobre las condiciones y características del ambiente en el que desarrollan sus actividades laborales.	Ambiente laboral, seguridad laboral, confianza, relaciones laborales y percepción de la organización.	10
Comunicación organizacional	Proceso mediante el cual se comparte información entre los integrantes y niveles de la organización para facilitar su funcionamiento.	Claridad de la comunicación, intercambio de información, accesibilidad, retroalimentación y comunicación interna.	10
Cultura organizacional	Conjunto de elementos compartidos que orientan las formas de actuación y convivencia de los integrantes de la organización.	Valores compartidos, ética, prácticas organizacionales, identidad y relaciones entre colaboradores.	10
Conflicto y negociación	Dinámica mediante la cual se manifiestan y gestionan diferencias entre los integrantes de la organización para favorecer su resolución.	Presencia de conflictos, resolución de conflictos, negociación, y manejo de diferencias.	10
Liderazgo	Capacidad de quienes dirigen la organización para orientar e influir en los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Dirección, visión, orientación, claridad de tareas, confianza y logro de objetivos.	10
Trabajo en equipo	Capacidad de los colaboradores para coordinar esfuerzos y participar conjuntamente en el cumplimiento de objetivos y solución de problemas.	Colaboración, participación, iniciativa, coordinación, solución de problemas y logro de objetivos.	10
Toma de decisiones	Proceso mediante el cual se analizan y seleccionan alternativas para orientar acciones y resolver situaciones dentro de la organización.	Mecanismos de decisión, participación, análisis de información, selección de alternativas y mejora organizacional.	10
Creencias y valores	Principios y convicciones compartidos que orientan las percepciones y comportamientos de los colaboradores dentro de la organización.	Valores, creencias compartidas, ética, pertenencia, confianza e identificación organizacional.	10
Actitudes	Disposición de los colaboradores frente al trabajo, la organización y los cambios que se presentan en su entorno laboral.	Disposición al cambio, satisfacción, compromiso, orgullo, participación y pertenencia.	10
Motivación	Condiciones y estímulos que favorecen la disposición de los colaboradores para realizar sus actividades y alcanzar los objetivos organizacionales.	Reconocimiento, recompensas, satisfacción, esfuerzo, logro y estímulos laborales.	10
Total			130

Nota. Basado en Tortolero et al. (2025)

La versión inicial estuvo integrada por un banco de 215 reactivos distribuidos en las dimensiones que conforman el modelo DIO. Conforme a lo señalado por DeVellis (2017), la construcción inicial de un banco amplio de reactivos permite representar de manera más completa el dominio conceptual del constructo antes de iniciar los procesos de depuración. Posteriormente, los reactivos fueron redactados en formato de afirmación y estructurados mediante una escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta, formato ampliamente utilizado en estudios organizacionales por su facilidad de aplicación e interpretación (Joshi et al., 2015).

La evidencia de validez basada en el contenido se obtuvo mediante juicio de expertos. El panel estuvo conformado por seis especialistas con experiencia en diagnóstico organizacional, desarrollo organizacional, comportamiento organizacional e investigación científica. Cada reactivo fue evaluado considerando criterios de claridad, pertinencia, coherencia conceptual y relevancia. De acuerdo con Polit y Beck (2006), este procedimiento permite determinar el grado de representatividad de los reactivos respecto al constructo evaluado.

Las valoraciones fueron analizadas mediante el Índice de Validez de Contenido por Ítem (I-CVI), siguiendo las recomendaciones de Polit et al. (2007).

Además del análisis cuantitativo, se revisaron las observaciones cualitativas emitidas por los jueces con el propósito de identificar problemas de redacción, redundancias conceptuales y posibles solapamientos entre dimensiones. Este proceso permitió reducir el instrumento de 215 a 107 reactivos, conservando aquellos que mostraron mayor pertinencia teórica y mejores niveles de consenso entre los especialistas.

Posteriormente, la versión integrada por 107 reactivos fue sometida a una revisión de correlaciones bivariadas de Pearson entre ítems, con el propósito de identificar relaciones débiles, posibles redundancias y problemas de colinealidad. La matriz de correlaciones fue examinada considerando como asociaciones débiles aquellas con valores absolutos inferiores a .20 y como relaciones elevadas aquellas iguales o superiores a .80. Estos valores se utilizaron como criterios de revisión y no como reglas automáticas de eliminación.

La decisión de conservar o eliminar cada reactivo se realizó conjuntamente con criterios conceptuales, considerando su pertinencia respecto a la dimensión del Modelo DIO, la redundancia semántica con otros ítems y la necesidad de mantener una adecuada representación del contenido. De esta manera, se eliminaron 43 reactivos y se obtuvo una versión depurada de 64 ítems, integrada por 28 correspondientes a variables formales y 36 a variables informales, la cual fue utilizada posteriormente en el análisis factorial exploratorio.

Como resultado de este proceso de depuración conceptual y estadística, el instrumento quedó conformado por 64 reactivos, los cuales, se organizaron posteriormente en dos bloques, de acuerdo con la estructura teórica del Modelo DIO: 28 reactivos correspondientes a variables formales y 36 a variables informales. Esta distribución se realizó antes del análisis factorial exploratorio y no representó una nueva etapa de eliminación de reactivos. Esta versión de 64 reactivos fue utilizada para los análisis psicométricos posteriores. De acuerdo con Muñiz y Fonseca-Pedrero (2019), la eliminación de reactivos debe sustentarse simultáneamente en criterios empíricos y conceptuales, favoreciendo estructuras más parsimoniosas e interpretables. La Tabla 3 muestra la ruta metodológica que se siguió para el proceso de construcción y depuración del instrumento.

Tabla 3

Proceso de construcción y depuración del instrumento

Fase	Procedimiento principal	Reactivos Resultado
Construcción inicial	Elaboración teórica a partir del Modelo DIO	215 reactivos
Juicio de expertos	Validez de contenido	107 reactivos
Revisión de correlaciones	Depuración conceptual y estadística	64 reactivos
AFE variables formales Distribución para AFE	Evaluación de estructura interna Organización de los 64 reactivos en los dos bloques del Modelo DIO	2828 formales y 36 informales
AFE variables informales AFE variables formales	Evaluación de estructura interna	36 7 componentes
AFE variables informales	Evaluación de estructura interna	9 componentes

La validación empírica se realizó con la participación de 210 trabajadores pertenecientes a tres organizaciones del sector de las MiPyMes ubicadas en el estado de Durango, México. La selección de los participantes se

efectuó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, estrategia frecuentemente utilizada en estudios instrumentales donde el interés principal radica en evaluar el comportamiento psicométrico del instrumento más que en realizar inferencias poblacionales (Ato et al., 2013; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2020). La información fue recopilada de manera presencial y posteriormente procesada mediante el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 29.

La evidencia de validez basada en la estructura interna se obtuvo mediante análisis factorial exploratorio (AFE), técnica ampliamente utilizada para identificar la dimensionalidad subyacente de los instrumentos de medición (Worthington y Whittaker, 2006). Considerando la naturaleza conceptual del Modelo DIO, el análisis se realizó de manera independiente para las variables formales e informales. Esta decisión permitió preservar la lógica teórica del modelo y facilitar la interpretación de los componentes emergentes. Antes de ejecutar el análisis factorial, se evaluó la adecuación de la matriz de datos mediante la medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. Según Hair et al. (2022), la combinación de un índice KMO aceptable y una prueba de Bartlett estadísticamente significativa constituye evidencia favorable para proceder con la identificación de factores.

La extracción de componentes se realizó mediante el método de análisis de componentes principales y rotación ortogonal Varimax con normalización Kaiser. De acuerdo con Field (2018), este procedimiento permite simplificar la estructura de los datos y facilitar la interpretación de los componentes obtenidos. La retención de componentes consideró autovalores superiores a la unidad, las cargas factoriales predominantes y la coherencia conceptual de las soluciones factoriales obtenidas (Hair et al., 2022).

Durante el proceso de análisis emergieron componentes representados por un número reducido de indicadores. Aunque tradicionalmente se recomienda la utilización de múltiples reactivos para representar un constructo, diversos autores reconocen que los indicadores únicos pueden conservarse cuando representan fenómenos claramente delimitados y conceptualmente relevantes (Bergkvist y Rossiter, 2007; Diamantopoulos et al., 2012). En este estudio, los componentes asociados a iniciativa individual y resolución de conflictos mostraron cargas factoriales elevadas y una clara diferenciación conceptual respecto a otros factores organizacionales, por lo que fueron conservados para futuras etapas de validación.

Finalmente, la confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Este indicador permite estimar el grado de consistencia interna existente entre los reactivos que integran una escala (Cronbach, 1951). Siguiendo las recomendaciones de Nunnally y Bernstein (1994), los coeficientes obtenidos fueron interpretados conjuntamente con las evidencias de validez derivadas del juicio de expertos y del análisis factorial exploratorio. De esta manera, la combinación de evidencia basada en el contenido, la estructura interna y la consistencia interna permitió sustentar la calidad psicométrica del instrumento derivado del Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO).

Consideraciones éticas

La participación de las empresas fue gestionada institucionalmente por la universidad y contó con la autorización correspondiente de las organizaciones involucradas. La participación de los trabajadores fue voluntaria y, antes de la aplicación del instrumento, se les informó acerca del propósito del estudio, el carácter confidencial de la información y su uso exclusivo con fines académicos y científicos. Asimismo, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes y se garantizó su derecho a retirarse del estudio en cualquier momento, sin

consecuencia alguna. Los datos recolectados fueron tratados de manera confidencial y analizados de forma agregada, preservando en todo momento el anonimato de los trabajadores y de las organizaciones participantes.

3. RESULTADOS

Validez de contenido y depuración del instrumento

La validación del instrumento derivado del Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO) inició con la revisión de contenido mediante juicio de expertos. En esta etapa se valoraron la claridad, pertinencia, coherencia y relevancia de los reactivos construidos a partir de las dimensiones formales e informales del modelo. Como resultado, el banco inicial de 215 reactivos fue depurado a 107 ítems. Posteriormente, se realizó una revisión de correlaciones entre reactivos con el propósito de identificar redundancias, solapamientos conceptuales y comportamientos estadísticos que pudieran afectar la estructura factorial. Este procedimiento permitió obtener una versión final de 64 reactivos para el análisis factorial exploratorio: 28 correspondientes a variables formales y 36 a variables informales.

Adecuación de los datos para el análisis factorial exploratorio

Antes de realizar el análisis factorial exploratorio, se evaluó la pertinencia de la matriz de correlaciones mediante la medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. La Tabla 4 presenta los resultados obtenidos para los dos bloques del instrumento.

Tabla 4

Adecuación muestral y prueba de esfericidad de Bartlett

Bloque de variables	Reactivos	KMO	χ^2 Bartlett	gl	Sig.
Variables formales	28	0,614	5011,558	378	0,000
Variables informales	36	0,627	8604,987	630	0,000

Los valores KMO obtenidos indican una adecuación muestral aceptable para ambos bloques del instrumento. Así mismo, la significancia de la prueba de Bartlett confirma que las matrices de correlaciones no corresponden a matrices identidad, por lo que resultó pertinente continuar con el análisis factorial exploratorio. No obstante, los valores obtenidos sugieren interpretar la estructura factorial identificada con cautela, por lo que se recomienda su confirmación en estudios posteriores con muestras de mayor tamaño.

Estructura factorial de las variables formales

Una vez confirmada la adecuación de los datos, se aplicó el análisis factorial exploratorio a los 28 reactivos de las variables formales. La extracción mediante componentes principales y rotación Varimax permitió identificar siete componentes con una varianza total explicada de 74.579%. La Tabla 5 presenta la varianza explicada por cada componente retenido.

Tabla 5

Varianza total explicada de las variables formales

Componente	% de varianza explicada	% acumulado
1	16,008	16,008
2	13,802	29,810
3	13,097	42,907
4	10,910	53,817
5	7,884	61,701
6	7,862	69,563
7	5,015	74,579

La distribución de la varianza de la tabla anterior, muestra que los componentes 1, 2 y 3 concentran la mayor proporción, con 16,008 %, 13,802 % y 13,097 %, respectivamente, acumulando 42,907 %. A partir del cuarto componente, la contribución disminuye progresivamente hasta 5,015 % en el séptimo. Si bien la solución factorial explica en conjunto el 74,579 % de la varianza, este resultado debe interpretarse conjuntamente con las cargas factoriales y la coherencia conceptual de los componentes.

La Tabla 6 presenta la matriz de componentes rotados de las variables formales, organizada por componente y con el texto completo de cada reactivo.

Tabla 6

Matriz de componentes rotados de las variables formales

Componente	Nombre del componente	Reactivo	Carga factorial
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿La ventilación de las áreas de trabajo en la organización, es adecuada?	0,867
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿Existe un nivel de ruido en la organización que puede ser tolerable?	0,840
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿Las áreas de trabajo de la organización presentan una temperatura que beneficia el rendimiento laboral de los colaboradores?	0,800
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿La iluminación dentro de la organización, es la adecuada para que los colaboradores realicen sus actividades diarias?	0,719
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿La organización cuenta con higiene, limpieza y salubridad de calidad en sus áreas de trabajo?	0,706
C1	Infraestructura y bienestar laboral	¿La organización realmente cuida de mi bienestar?	0,668
C2	Estructura y gestión operativa	¿La división de trabajo de la organización permite que se alcancen las metas planteadas?	0,827
C2	Estructura y gestión operativa	¿Los procesos y procedimientos de la organización se revisan periódicamente para encontrar áreas de mejora e impulsar la calidad del trabajo?	0,809
C2	Estructura y gestión operativa	¿El proceso de toma de decisiones en las actividades diarias de la organización, es el adecuado?	0,727
C2	Estructura y gestión operativa	¿La organización cuenta con estándares de calidad establecidos?	0,580
C2	Estructura y gestión operativa	¿La organización tiene un plan para disminuir el uso de energía?	0,543
C2	Estructura y gestión operativa	¿La organización ofrece oportunidades de crecimiento a sus colaboradores?	0,465

Componente	Nombre del componente	Reactivo	Carga factorial
C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	¿La organización entiende y atiende las necesidades y preferencias de los clientes?	0,828
C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	¿Encuentro en mi trabajo un completo significado y propósito?	0,676
C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	¿La estrategia de la organización toma en cuenta los cambios y las tendencias del mercado?	0,635
C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	¿La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos para un mejor desempeño en mi puesto de trabajo?	0,634
C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	¿Las decisiones financieras se basan en datos?	0,615
C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	¿La organización tiene metas para disminuir la generación de residuos sólidos y/o reducir la cantidad enviada a relleno sanitario?	0,718
C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	¿La organización monitorea los riesgos de gestión ambiental y social?	0,636
C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	¿La organización cumple con los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo?	0,626
C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	¿La organización refleja su compromiso de respetar los derechos humanos de sus colaboradores?	0,576
C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	¿La misión y visión está declarada, es visible y se fomenta en la organización?	0,553
C5	Gestión financiera y cumplimiento institucional	¿La administración del recurso financiero es eficiente?	0,861
C5	Gestión financiera y cumplimiento institucional	¿La organización cuenta con licencias y permisos necesarios para realizar sus actividades?	0,599
C6	Formalización laboral y desarrollo del personal	¿Los colaboradores de la organización cuentan con un contrato de trabajo?	0,907
C6	Formalización laboral y desarrollo del personal	¿La organización cuenta con reglamento y normas internas de trabajo?	0,645
C6	Formalización laboral y desarrollo del personal	¿La organización adopta periódicamente un plan institucional de formación y capacitación de personal?	0,528
C7	Iniciativa individual	¿Tengo iniciativa para realizar mis funciones asignadas?	0,811

La matriz rotada de la Tabla 6 evidencia patrones diferenciados de agrupación entre los siete componentes. El C1 presenta una clara coherencia conceptual al concentrar condiciones de infraestructura y bienestar laboral, con cargas entre 0,668 y 0,867, mientras que el C2 agrupa principalmente elementos de estructura y gestión operativa, con cargas entre 0,465 y 0,827, aunque incorpora aspectos vinculados con el uso de energía y el desarrollo del personal. El C3 articula elementos de orientación estratégica y desarrollo humano, mientras que el C4 concentra predominantemente aspectos de sustentabilidad y responsabilidad organizacional, observándose en ambos componentes la convergencia de contenidos relacionados con distintas dimensiones del Modelo DIO. Las cargas factoriales más elevadas corresponden al contrato de trabajo (C6 = 0,907), ventilación (C1 = 0,867) y administración eficiente del recurso financiero (C5 = 0,861), mientras que la menor se presenta en oportunidades de crecimiento (C2 = 0,465). En cuanto al número de indicadores, C5 y C6 se encuentran representados por dos y tres reactivos, respectivamente, mientras que C7 queda definido por un

único reactivo asociado con la iniciativa individual (0,811), por lo que la interpretación de este último componente debe realizarse con cautela y confirmarse en estudios posteriores.

Estructura factorial de las variables informales

Para las variables informales se aplicó el mismo procedimiento factorial a los 36 reactivos correspondientes. El análisis permitió identificar nueve componentes con una varianza total explicada de 78,508 %. La Tabla 7 muestra la varianza explicada por cada componente.

Tabla 7

Varianza total explicada de las variables informales

Componente	% de varianza explicada	% acumulado
1	11,317	11,317
2	11,082	22,399
3	10,995	33,394
4	10,882	44,276
5	10,574	54,850
6	6,810	61,660
7	6,577	68,237
8	6,217	74,453
9	4,055	78,508

La distribución de la varianza muestra un patrón equilibrado entre los primeros componentes, particularmente entre los cinco primeros, cuyos porcentajes son similares. Estos componentes explican 11,317 %, 11,082 %, 10,995 %, 10,882 % y 10,574, respectivamente, sin observarse un componente claramente dominante. A partir de los componentes posteriores, la contribución individual disminuye progresivamente. Este comportamiento evidencia una estructura multidimensional, en la que la varianza se distribuye entre diversos componentes asociados con las variables informales del Modelo DIO, por lo que el porcentaje acumulado debe interpretarse conjuntamente con las cargas factoriales y la coherencia conceptual de los componentes.

La Tabla 8 presenta la matriz de componentes rotados de las variables informales, respetando los componentes obtenidos y el texto completo de cada reactivo.

Tabla 8

Matriz de componentes rotados de las variables informales

Componente	Nombre del componente	Reactivo	Carga factorial
C1	Participación y adaptación organizacional	¿Cuento con iniciativa para resolver problemas o desafíos en la organización?	0,787
C1	Participación y adaptación organizacional	¿En la organización, existen pocas situaciones de riesgo laboral?	0,750
C1	Participación y adaptación organizacional	¿La organización avanza con cambios estratégicos?	0,589

Componente	Nombre del componente	Reactivo	Carga factorial
C1	Participación y adaptación organizacional	¿Me encuentro satisfecho con mis horarios de trabajo y días de descanso?	0,511
C1	Participación y adaptación organizacional	¿La organización impulsa el trabajo en equipo para el logro de los objetivos?	0,497
C1	Participación y adaptación organizacional	¿Me siento cómodo con las nuevas formas de trabajo de la organización?	0,485
C1	Participación y adaptación organizacional	¿Los encargados de las áreas funcionales son accesibles y se puede hablar fácilmente con ellos?	0,437
C1	Participación y adaptación organizacional	¿La organización toma en cuenta las iniciativas y sugerencias de los colaboradores?	0,428
C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	¿Los errores y fracasos se consideran oportunidades de aprendizaje en la organización?	0,785
C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	¿La organización presenta constantemente conflictos entre sus colaboradores?	-0,671
C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	¿Los líderes promueven constantemente el valor del aprendizaje y la adaptabilidad en la organización?	0,548
C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	¿La empresa se muestra siempre ética?	0,529
C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	¿La relación laboral que existe entre los colaboradores de la organización es favorable?	0,468
C3	Liderazgo para el cambio	¿Me entusiasman las nuevas posibilidades de cambio en la organización?	0,819
C3	Liderazgo para el cambio	¿Los líderes de la organización brindan pautas claras sobre cómo completar las tareas?	0,690
C3	Liderazgo para el cambio	¿Se comparte conocimiento entre los colaboradores de la organización?	0,593
C3	Liderazgo para el cambio	¿El líder de la organización o de su área de trabajo, brinda una visión para alcanzar los objetivos?	0,498
C3	Liderazgo para el cambio	¿Alcanzar los objetivos de la organización genera confianza entre los colaboradores?	0,493
C4	Reconocimiento e innovación	¿Los colaboradores reciben reconocimientos en tiempo y forma por sus logros?	0,857
C4	Reconocimiento e innovación	¿El líder de la organización o de su área de trabajo brinda recompensas y reconocimientos cuando los colaboradores alcanzan los objetivos?	0,733
C4	Reconocimiento e innovación	¿Se reconoce el esfuerzo de los colaboradores en la generación de ideas innovadoras?	0,723
C4	Reconocimiento e innovación	¿Se recompensa a los colaboradores por el alcance de sus objetivos?	0,711
C5	Comunicación y seguridad organizacional	¿Existe seguridad laboral en la organización a la que pertenezco?	0,768
C5	Comunicación y seguridad organizacional	¿La comunicación entre los colaboradores de la organización es clara?	0,751

Componente	Nombre del componente	Reactivo	Carga factorial
C5	Comunicación y seguridad organizacional	¿Los colaboradores hablan positivamente de la organización?	0,723
C5	Comunicación y seguridad organizacional	¿La organización realiza actividades recreativas para sus colaboradores?	0,683
C6	Compromiso organizacional	¿Me encuentro satisfecho con la remuneración económica que recibo por mis actividades laborales?	0,826
C6	Compromiso organizacional	¿Siente orgullo de pertenecer a la organización?	0,658
C6	Compromiso organizacional	¿Me siento parte importante dentro del cambio en la organización?	0,651
C7	Toma de decisiones y mejora continua	¿En la organización existen mecanismos formales para la toma de decisiones?	0,724
C7	Toma de decisiones y mejora continua	¿La organización revisa periódicamente sus prácticas y procesos para buscar oportunidades de mejora?	0,669
C7	Toma de decisiones y mejora continua	¿Me encuentro satisfecho con mi trabajo?	0,552
C8	Comunicación participativa	¿La organización le toma importancia a la negociación colectiva?	0,474
C8	Comunicación participativa	¿Recibe retroalimentación del encargado de su área sobre su desempeño?	0,673
C8	Comunicación participativa	¿Los colaboradores sienten confianza para probar nuevas ideas y enfoques en sus actividades diarias?	0,578
C9	Resolución de conflictos	¿Los conflictos que se presentan en la organización se resuelven fácilmente?	0,866

La matriz rotada muestra agrupamientos diferenciados entre los nueve componentes. Las cargas más elevadas se observan en resolución de conflictos (C9 = 0,866), reconocimiento de logros (C4 = 0,857), satisfacción con la remuneración (C6 = 0,826) y disposición al cambio (C3 = 0,819). Algunos componentes presentan alta coherencia conceptual, como C4, centrado en reconocimiento y recompensas; mientras que otros integran contenidos más diversos, como C1, que combina participación, adaptación y condiciones laborales, y C8, que reúne negociación, retroalimentación y apertura a nuevas ideas. En C2 destaca el reactivo referido a la presencia de conflictos con una carga negativa (-0,671), indicando una relación inversa respecto al sentido predominante del componente. Finalmente, C9 está constituido por un solo reactivo, por lo que, aunque presenta una carga elevada (0,866), su interpretación como componente independiente debe realizarse con cautela y confirmarse en estudios posteriores.

Correspondencia entre el Modelo DIO y la estructura empírica obtenida

Con el propósito de mostrar la relación entre el Modelo DIO y los componentes obtenidos mediante el AFE, la Tabla 9 presenta la correspondencia entre las dimensiones teóricas involucradas y los componentes resultantes. Esta tabla permite observar cómo las dimensiones originales se integraron empíricamente en una estructura más parsimoniosa.

Tabla 9

Correspondencia entre dimensiones del Modelo DIO y componentes obtenidos mediante AFE

Tipo de variable	Componente	Nombre del componente	Dimensiones del Modelo DIO involucradas
Formal	C1	Infraestructura y bienestar laboral	Infraestructura, Capital Humano
Formal	C2	Estructura y gestión operativa	Estructura, Procesos y Procedimientos, Estrategia, Sustentabilidad
Formal	C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	Estrategia, Capital Humano, Capital Financiero
Formal	C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	Sustentabilidad, Estrategia
Formal	C5	Gestión financiera y cumplimiento institucional	Capital Financiero, Jurídico
Formal	C6	Formalización laboral y desarrollo del personal	Jurídico, Capital Humano
Formal	C7	Iniciativa individual	Capital Humano
Informal	C1	Participación y adaptación organizacional	Actitudes y Aptitudes, Calidad de Vida Laboral, Cambio Organizacional, Clima Organizacional, Comunicación Organizacional
Informal	C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	Aprendizaje Organizacional, Conflicto y Negociación, Creencias y Valores, Calidad de Vida Laboral
Informal	C3	Liderazgo para el cambio	Cambio Organizacional, Liderazgo, Aprendizaje Organizacional, Clima Organizacional
Informal	C4	Reconocimiento e innovación	Cultura Organizacional, Liderazgo, Aprendizaje Organizacional
Informal	C5	Comunicación y seguridad organizacional	Calidad de Vida Laboral, Comunicación Organizacional, Clima Organizacional, Cultura Organizacional
Informal	C6	Compromiso organizacional	Calidad de Vida Laboral, Cultura Organizacional, Cambio Organizacional
Informal	C7	Toma de decisiones y mejora continua	Toma de Decisiones, Aprendizaje Organizacional, Calidad de Vida Laboral
Informal	C8	Comunicación participativa	Comunicación Organizacional, Aprendizaje Organizacional, Conflicto y Negociación
Informal	C9	Resolución de conflictos	Conflicto y Negociación

La correspondencia entre el Modelo DIO y la estructura factorial muestra que algunas dimensiones conservaron una delimitación conceptual más clara, particularmente infraestructura, sustentabilidad, capital financiero, jurídico, aprendizaje organizacional, liderazgo y motivación. En contraste, dimensiones como estructura y procesos, así como cambio, clima, comunicación, cultura y actitudes, convergieron en componentes más amplios, evidenciando correspondencias parciales entre la estructura teórica y la empírica. Esta convergencia refleja relaciones conceptuales entre dimensiones, aunque en los componentes que integran contenidos diversos también puede sugerir una menor discriminación entre algunos constructos, aspecto que deberá confirmarse en estudios posteriores.

Confiabilidad del instrumento

Finalmente, se evaluó la consistencia interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. La Tabla 10 muestra los resultados obtenidos para las variables formales, las variables informales y el instrumento completo.

Tabla 10

Confiabilidad del instrumento

Escala	Número de reactivos	Alfa de Cronbach
Variables formales	28	0,877
Variables informales	36	0,932
Instrumento completo DIO	64	0,946

Los coeficientes obtenidos muestran niveles adecuados de consistencia interna. Las variables formales presentaron un Alfa de Cronbach de 0,877, mientras que las variables informales alcanzaron 0,932. En conjunto, el instrumento completo obtuvo un coeficiente de 0,946, lo que respalda la confiabilidad global de la escala.

Estructura final del instrumento validado

Como resultado del proceso de validación, el instrumento quedó integrado por 64 reactivos distribuidos en 16 componentes empíricos: siete correspondientes a variables formales y nueve a variables informales. La Tabla 11 sintetiza la estructura final del instrumento.

Tabla 11

Estructura final del instrumento de medición DIO

Tipo de variable	Componente	Nombre del componente	Número de reactivos
Formal	C1	Infraestructura y bienestar laboral	6
Formal	C2	Estructura y gestión operativa	6
Formal	C3	Orientación estratégica y desarrollo humano	5
Formal	C4	Sustentabilidad y responsabilidad organizacional	5
Formal	C5	Gestión financiera y cumplimiento institucional	2
Formal	C6	Formalización laboral y desarrollo del personal	3
Formal	C7	Iniciativa individual	1
Informal	C1	Participación y adaptación organizacional	8
Informal	C2	Aprendizaje y relaciones organizacionales	5
Informal	C3	Liderazgo para el cambio	5
Informal	C4	Reconocimiento e innovación	4
Informal	C5	Comunicación y seguridad organizacional	4
Informal	C6	Compromiso organizacional	3
Informal	C7	Toma de decisiones y mejora continua	3
Informal	C8	Comunicación participativa	3
Informal	C9	Resolución de conflictos	1
Total			64

La estructura final muestra una distribución diferenciada de los reactivos entre los 16 componentes, con agrupaciones de uno a ocho indicadores. En particular, iniciativa individual y resolución de conflictos quedaron representados por un solo reactivo, mientras que gestión financiera y cumplimiento institucional integra dos;



esta configuración se conserva por la relevancia conceptual de sus indicadores y las cargas factoriales obtenidas, reconociendo la menor representación interna de estos componentes. La clasificación en variables formales e informales responde a la organización teórica previa del Modelo DIO y no constituye una diferenciación demostrada por el AFE, dado que ambos bloques fueron analizados separadamente desde el inicio.

4. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos proporcionan evidencia favorable sobre la validez y confiabilidad del instrumento derivado del Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO). El proceso metodológico permitió transitar de una versión inicial de 215 reactivos a una versión final integrada por 64 ítems distribuidos en 16 componentes, conservando la esencia conceptual del modelo y fortaleciendo simultáneamente sus propiedades psicométricas. Este comportamiento coincide con lo señalado por Boateng et al. (2018), quienes sostienen que la construcción de instrumentos requiere procesos sucesivos de depuración conceptual y estadística que permitan reducir la redundancia de reactivos sin afectar la representación teórica del constructo.

La primera evidencia de solidez metodológica se observó en la validez de contenido. La revisión realizada por los jueces expertos permitió mejorar la claridad, pertinencia y congruencia de los reactivos con las dimensiones propuestas por el modelo. En este sentido, Polit y Beck (2006) argumentan que la participación de especialistas constituye una de las estrategias más robustas para garantizar la representatividad del contenido y la correspondencia entre los ítems y los dominios conceptuales que se pretenden medir. De manera complementaria, la valoración sistemática de los reactivos mediante jueces aporta evidencia sobre su representatividad y pertinencia respecto al contenido evaluado (Merino-Soto, 2023). La reducción progresiva del instrumento no representó una pérdida conceptual, sino un fortalecimiento de su capacidad para medir de manera precisa los fenómenos organizacionales incluidos en el modelo DIO.

Respecto a la estructura interna del instrumento, los resultados del análisis factorial exploratorio mostraron indicadores adecuados de factorización para ambos bloques de variables. Los valores obtenidos en la medida Kaiser-Meyer-Olkin y la significancia de la prueba de esfericidad de Bartlett confirmaron la pertinencia de aplicar procedimientos factoriales, respaldando la existencia de correlaciones suficientes entre los reactivos. De acuerdo con Hair et al. (2022), la combinación de valores aceptables de KMO y resultados significativos en la prueba de Bartlett constituye uno de los criterios fundamentales para garantizar la calidad de las soluciones factoriales en estudios de validación de instrumentos. La identificación de estructuras multidimensionales mediante AFE también ha sido documentada en procesos de construcción y validación de escalas aplicadas al contexto organizacional (Wang, 2022).

La estructura factorial obtenida permitió identificar siete componentes para las variables formales y nueve componentes para las variables informales. Esta reorganización empírica resulta particularmente relevante porque demuestra que los fenómenos organizacionales rara vez se manifiestan de forma aislada. Diversas dimensiones originalmente planteadas en el Modelo DIO mostraron relaciones empíricas que favorecieron su integración dentro de componentes más amplios. Este comportamiento coincide con lo señalado por Watkins (2018), quien afirma que los análisis factoriales exploratorios no necesariamente reproducen de forma exacta la estructura teórica inicial, sino que permiten identificar cómo los constructos se manifiestan realmente dentro de los contextos estudiados.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio fue la convergencia observada entre diversas dimensiones del modelo. En las variables formales, aspectos relacionados con la estructura, los procesos, la estrategia, el desarrollo humano y la sustentabilidad mostraron vínculos empíricos que favorecieron la formación de componentes integradores. Por su parte, en las variables informales se observó una interacción importante entre elementos asociados al aprendizaje organizacional, liderazgo, comunicación, cultura organizacional, calidad de vida laboral y toma de decisiones. Estos resultados respaldan los planteamientos de Kyriazos (2018), quien sostiene que los factores emergentes suelen reflejar relaciones naturales entre los constructos que componen la realidad organizacional y no necesariamente una separación estricta entre categorías teóricas previamente definidas. Esta reorganización empírica también puede presentarse durante la validación de instrumentos cuando contenidos teóricamente relacionados convergen factorialmente (Liu et al., 2022).

Lejos de representar una debilidad conceptual, la convergencia observada entre dimensiones constituye evidencia del carácter sistémico que sustenta el Modelo DIO. Desde su formulación inicial, el modelo fue concebido bajo la premisa de que las organizaciones funcionan como sistemas complejos donde las variables estructurales y humanas interactúan permanentemente. En consecuencia, la integración de dimensiones dentro de componentes compartidos puede interpretarse como una manifestación empírica de dicha interdependencia. Este hallazgo coincide con la propuesta teórica de Tortolero-Portugal et al. (2024), quienes argumentan que los procesos organizacionales no deben analizarse de manera fragmentada, sino como elementos interrelacionados que influyen simultáneamente en el desempeño organizacional.

Es importante destacar la correspondencia observada entre las dimensiones teóricas del Modelo DIO y la estructura factorial obtenida. Aunque algunos componentes integraron dimensiones originalmente diferenciadas, los resultados muestran que la totalidad de las variables contempladas en el modelo permanecieron representadas dentro de la estructura final del instrumento. Esta situación sugiere que el modelo conserva su capacidad explicativa y diagnóstica, al tiempo que adquiere una configuración empírica más parsimoniosa y operativamente viable. Desde acuerdo con Hair et al. (2022), la parsimonia constituye una característica deseable en los instrumentos de medición, ya que facilita su aplicación práctica sin sacrificar la calidad de la información obtenida.

Los resultados también aportan evidencia relevante sobre la confiabilidad del instrumento. Los coeficientes Alfa de Cronbach obtenidos para las variables formales (0,877), variables informales (0,932) e instrumento global (.946) indican niveles elevados de consistencia interna. En este sentido Taber (2018) manifiestan que los valores superiores a .80 reflejan una adecuada estabilidad de las mediciones, mientras que coeficientes superiores a .90 sugieren una alta homogeneidad entre los reactivos que conforman la escala. En consecuencia, los resultados obtenidos respaldan la precisión del instrumento para evaluar las dimensiones organizacionales contempladas en el modelo DIO. Estos coeficientes aportan evidencia favorable sobre la consistencia de las puntuaciones, cuya interpretación debe considerar también la estructura y características de la escala (Kalkbrenner, 2024). Más allá de las propiedades psicométricas alcanzadas, uno de los principales aportes de esta investigación radica en la validación empírica de un modelo organizacional desarrollado desde una perspectiva holística.

La literatura especializada dispone de numerosos instrumentos enfocados en variables específicas como liderazgo, clima organizacional, cultura organizacional, satisfacción laboral o calidad de vida en el trabajo; sin embargo, son menos frecuentes las propuestas que integran simultáneamente variables formales e informales

dentro de una misma herramienta diagnóstica. En este sentido, el instrumento derivado del Modelo DIO aporta una alternativa metodológica capaz de analizar de manera integral los procesos estructurales, estratégicos, operativos, humanos y culturales presentes en las organizaciones. En el contexto de las MiPyMes, la validación de instrumentos multidimensionales permite disponer de medidas contextualizadas para analizar características del funcionamiento organizacional (Verenzuela-Barroeta et al., 2024).

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos obtenidos sugieren que el instrumento puede constituirse como una herramienta útil para procesos de diagnóstico organizacional, identificación de áreas de oportunidad y diseño de intervenciones orientadas a la mejora continua. La estructura resultante permite evaluar simultáneamente factores relacionados con infraestructura, estrategia, gestión operativa, sustentabilidad, comunicación, liderazgo, aprendizaje organizacional, reconocimiento y toma de decisiones, proporcionando una visión integral del funcionamiento organizacional. Esta característica adquiere especial relevancia en contextos organizacionales complejos, donde los problemas suelen originarse en la interacción de múltiples variables y no en factores aislados. En este sentido, los instrumentos multidimensionales de diagnóstico pueden aportar información relevante para comprender las dinámicas organizacionales y orientar posteriores procesos de intervención (Müller et al., 2026).

Entre las principales limitaciones del estudio se reconoce el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia, la participación de 210 trabajadores pertenecientes a tres organizaciones y la ausencia de una muestra independiente para confirmar la estructura factorial obtenida. Asimismo, algunos componentes quedaron representados por uno o dos reactivos, lo que limita su representación interna. Finalmente, el estudio se concentró en evidencias de validez de contenido, estructura interna y consistencia de las puntuaciones, por lo que sus resultados deben interpretarse dentro de este alcance metodológico.

Finalmente, aunque los resultados obtenidos respaldan la validez y confiabilidad del instrumento, futuras investigaciones podrían fortalecer la evidencia psicométrica mediante la aplicación de análisis factorial confirmatorio, estudios de validez convergente y discriminante, así como, pruebas de invarianza en distintos sectores productivos y contextos organizacionales. Estas líneas de investigación permitirán consolidar el instrumento como una herramienta de referencia para el diagnóstico organizacional integral y contribuirán al fortalecimiento del conocimiento científico en el campo de la intervención organizacional.

5. CONCLUSIONES

La revisión realizada sugiere que el marketing digital ha tomado un papel fundamental en el crecimiento de las microempresas en América Latina, especialmente en el contexto posterior a la rápida digitalización impulsada por la pandemia. En este sentido, más que ser solo una herramienta adicional, la evidencia reciente lo coloca. La presente investigación tuvo como propósito validar psicométricamente un instrumento derivado del Modelo Holístico de Diagnóstico e Intervención Organizacional (DIO), orientado a evaluar las variables formales e informales del funcionamiento organizacional. Los resultados aportan evidencias psicométricas iniciales favorables en cuanto a validez de contenido, estructura interna y consistencia de las puntuaciones, dentro del contexto y la muestra analizados.

El proceso metodológico permitió reducir el banco inicial de 215 reactivos hasta obtener una versión de 64 ítems, organizada en 16 componentes empíricos: siete correspondientes a variables formales y nueve a variables informales. La estructura factorial mostró correspondencias entre las dimensiones propuestas por el Modelo

DIO y los componentes obtenidos, aunque algunas dimensiones convergieron en agrupaciones más amplias, reflejando relaciones conceptuales entre distintos aspectos del funcionamiento organizacional.

Los coeficientes de consistencia interna obtenidos para las variables formales (0,877), informales (0,932) y el instrumento global (0,946) aportan evidencia favorable sobre la consistencia de las puntuaciones. En conjunto, los hallazgos sugieren que el instrumento posee potencial para apoyar procesos de diagnóstico organizacional al integrar en una misma propuesta aspectos estructurales, estratégicos, operativos y humanos.

Los resultados deben interpretarse como evidencias psicométricas iniciales y dentro de las condiciones metodológicas del estudio, particularmente por el tipo de muestreo, el tamaño y procedencia de la muestra y la presencia de componentes con pocos indicadores. En consecuencia, los hallazgos constituyen una base para continuar evaluando la estructura y propiedades psicométricas del instrumento en muestras y contextos organizacionales más amplios.

Conflicto de intereses / Competing interests:

Los autores declaran que no incurrieron en conflictos de intereses personales o financieros.

Rol de los autores / Authors Roles:

Rosalío Tortolero: Conceptualización, metodología, investigación, escritura – borrador original, administración del proyecto.

Ignacio Gómez: Metodología, análisis formal, validación, curación de datos, escritura – revisión y edición.

Geovani Figueroa: Investigación, recursos, curación de datos, visualización, escritura – borrador original.

Fuentes de financiamiento / Funding:

Los autores declaran que no recibieron fondos específicos para esta investigación.

Aspectos éticos / legales; Ethics / legals:

Los autores declaran no haber incurrido en aspectos antiéticos, ni haber omitido aspectos legales en la realización de la investigación.

REFERENCIAS

AERA, APA, & NCME. (2014). *Standards for Educational and Psychological Testing*. American Educational Research Association.

Aiken, L. R. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. Pearson Educación.

Amoa-Gyarteng, K., & Dhlwayo, S. (2024). Cultivating success: Organizational culture's influence on innovation and performance in SMEs. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2397070. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2397070>

Ato, M., López-García, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038–1059. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>

Bergkvist, L., & Rossiter, J. R. (2007). The predictive validity of multiple-item versus single-item measures. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 175–184. <https://doi.org/10.1509/jmkr.44.2.175>

Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R., & Young, S. L. (2018). Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research. *Frontiers in Public Health*, 6, 149. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00149>

- Burke, W. W., & Litwin, G. H. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management*, 18(3), 523–545. <https://doi.org/10.1177/014920639201800306>
- Conti, T. A. (2014). Organizational assessment models. *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat04017>
- Cruz Maldonado, J. C., Abrego-Almazán, D., & Medina-Quintero, J. M. (2022). Effects of IT and organizational capabilities on SME performance. *Contaduría y Administración*, 67(2). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3168>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale Development: Theory and Applications* (4th ed.). Sage.
- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., & Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 434–449. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-011-0300-3>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1074274>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
- Jo, Y., & Hong, A. J. (2023). Development and validation of a readiness for organizational change scale. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231207705>
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403. <https://journalcjjast.com/index.php/CJAST/article/view/381>
- Kalkbrenner, M. T. (2024). Choosing between Cronbach's coefficient alpha, McDonald's coefficient omega, and coefficient H: Confidence intervals and the advantages and drawbacks of interpretive guidelines. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 57(2), 93–105. <https://doi.org/10.1080/07481756.2023.2283637>
- Karsantik, İ., & Çayak, S. (2025). Development of organizational healing scale: Validity and reliability study. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1491182>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied psychometrics: Sample size and sample power considerations in factor analysis. *Psychology*, 9(8), 2207–2230. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98126>
- Liu, X., Zhao, C., Chen, Z., & Wang, Q. (2022). Development and validation of the online interaction scale in organizational context. *Frontiers in Psychology*, 13, 884820. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.884820>
- Merino-Soto, C. (2023). Coeficientes V de Aiken: diferencias en los juicios de validez de contenido. *MHSalud*, 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3>

- Messick, S. (1995). Validity of psychological assessment. *American Psychologist*, 50(9), 741–749. <https://psycnet.apa.org/record/1996-10004-001>
- Muñiz, J., & Fonseca-Pedrero, E. (2019). Ten steps for test development. *Psicothema*, 31(1), 7–16. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.291>
- Müller, A.-M., Sachs, S., Rieder, Y., & Lahmann, C. (2026). The Systematic Psychodynamic Multidimensional Organizational Assessment Questionnaire: Protocol for a development and validation study. *JMIR Research Protocols*, 15, e78530. <https://www.researchprotocols.org/2026/1/e78530>
- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1980). A model for diagnosing organizational behavior. *Organizational Dynamics*, 9(2), 35–51. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/009026168090039X?via%3Dihub>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index. *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489–497. <https://doi.org/10.1002/nur.20147>
- Polit, D. F., Beck, C. T., & Owen, S. V. (2007). Is the CVI an acceptable indicator of content validity? *Research in Nursing & Health*, 30(4), 459–467. <https://doi.org/10.1002/nur.20199>
- Rhydderch, M., Edwards, A., Elwyn, G., Marshall, M., Engels, Y., Van den Hombergh, P., & Grol, R. (2005). Organizational assessment in general practice: A systematic review and implications for quality improvement. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 11(4), 366–378. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2753.2005.00544.x>
- Sireci, S. G., & Faulkner-Bond, M. (2014). Validity evidence based on test content. *Psicothema*, 26(1), 100–107. <https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/10224>
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tortolero-Portugal, R., Gómez-Romero, J. G. I., Figueroa-González, E. G., & Moreno-Loera, H. (2024). El diagnóstico y la intervención organizacional. Métodos utilizados por las organizaciones para su desarrollo integral. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 4(3), 36–53. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.03.003>
- Tortolero, R., Gómez, J., y Figueroa, E. (2025). Desarrollo de un modelo holístico de diagnóstico organizacional para intervenciones en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 5(4), 36–50. <https://revistas.inudi.edu.pe/index.php/rg/es/article/view/399>
- Ventura-León, J. (2022). De regreso a la validez basada en el contenido. *Adicciones*, 34(4), 323–326. <https://doi.org/10.20882/adicciones.920>
- Verenzuela-Barroeta, D. A., Salas-Hernández, A. J., & Araque-Manrique, M. C. (2024). Diseño y validación psicométrica de una escala de medición del clima organizacional en pymes. *Estudios Gerenciales*, 40(172), 297–313. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.172.6653>

- Wang, Z. (2022). Development and validation of a motivation scale for status pursuit by organization members. *Frontiers in Psychology, 13*, 844325. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.844325>
- Watkins, M. W. (2018). Exploratory factor analysis: A guide to best practice. *Journal of Black Psychology, 44*(3), 219-246. <https://doi.org/10.1177/0095798418771807>
- Weisbord, M. R. (1976). Organizational diagnosis: Six places to look for trouble with or without a theory. *Group & Organization Studies, 1*(4), 430–447. <https://doi.org/10.1177/105960117600100405>
- Woo, H. R. (2025). Strategic leadership in SMEs. *Administrative Sciences, 15*(4), 151. <https://doi.org/10.3390/admsci15040151>
- Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research. *The Counseling Psychologist, 34*(6), 806–838. <https://doi.org/10.1177/0011000006288127>

ANEXO

Instrumento holístico de diagnóstico organizacional basado en el Modelo DIO.

El presente instrumento tiene como propósito diagnosticar las variables formales e informales relacionadas con el funcionamiento integral de la organización. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación. No existen respuestas correctas o incorrectas; se solicita responder con honestidad de acuerdo con su percepción sobre la organización en la que labora.

Instrucciones Lea cuidadosamente cada afirmación y seleccione la opción que mejor represente su nivel de acuerdo.

Escala de respuesta.

Valor Interpretación

- 1 Totalmente en desacuerdo.
- 2 En desacuerdo.
- 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- 4 De acuerdo.
- 5 Totalmente de acuerdo.

VARIABLES FORMALES

Dimensión 1. Infraestructura y Bienestar Laboral.

1. ¿La ventilación de las áreas de trabajo en la organización, es adecuada?
2. ¿Existe un nivel de ruido en la organización que puede ser tolerable?
3. ¿Las áreas de trabajo de la organización presentan una temperatura que beneficia el rendimiento laboral de los colaboradores?
4. ¿La iluminación dentro de la organización, es la adecuada para que los colaboradores realicen sus actividades diarias?
5. ¿La organización cuenta con higiene, limpieza y salubridad de calidad en sus áreas de trabajo?
6. ¿La organización realmente cuida de mi bienestar?

Dimensión 2. Estructura y Gestión Operativa.

7. ¿La división de trabajo de la organización permite que se alcancen las metas planteadas?
8. ¿Los procesos y procedimientos de la organización se revisan periódicamente para encontrar áreas de mejora e impulsar la calidad del trabajo?
9. ¿El proceso de toma de decisiones en las actividades diarias de la organización, es el adecuado?



10. ¿La organización cuenta con estándares de calidad establecidos?
11. ¿La organización tiene un plan para disminuir el uso de energía?
12. ¿La organización ofrece oportunidades de crecimiento a sus colaboradores?

Dimensión 3. Orientación Estratégica y Desarrollo Humano.

13. ¿La organización entiende y atiende las necesidades y preferencias de los clientes?
14. ¿Encuentro en mi trabajo un completo significado y propósito?
15. ¿La estrategia de la organización toma en cuenta los cambios y las tendencias del mercado?
16. ¿La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos para un mejor desempeño en mi puesto de trabajo?
17. ¿Las decisiones financieras se basan en datos?

Dimensión 4. Sustentabilidad y Responsabilidad Organizacional.

18. ¿La organización tiene metas para disminuir la generación de residuos sólidos y/o reducir la cantidad enviada a relleno sanitario?
19. ¿La organización monitorea los riesgos de gestión ambiental y social?
20. ¿La organización cumple con los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo?
21. ¿La organización refleja su compromiso de respetar los derechos humanos de sus colaboradores?
22. ¿La misión y visión está declarada, es visible y se fomenta en la organización?

Dimensión 5. Gestión Financiera y Cumplimiento Institucional.

23. ¿La administración del recurso financiero es eficiente?
24. ¿La organización cuenta con licencias y permisos necesarios para realizar sus actividades?

Dimensión 6. Formalización Laboral y Desarrollo del Personal.

25. ¿Los colaboradores de la organización cuentan con un contrato de trabajo?
26. ¿La organización cuenta con reglamento y normas internas de trabajo?
27. ¿La organización adopta periódicamente un plan institucional de formación y capacitación de personal?

Dimensión 7. Iniciativa Individual.

28. ¿Tengo iniciativa para realizar mis funciones asignadas?

VARIABLES INFORMALES

Dimensión 8. Participación y Adaptación Organizacional.

29. ¿Cuento con iniciativa para resolver problemas o desafíos en la organización?

- 30. ¿En la organización, existen pocas situaciones de riesgo laboral?
- 31. ¿La organización avanza con cambios estratégicos?
- 32. ¿Me encuentro satisfecho con mis horarios de trabajo y días de descanso?
- 33. ¿La organización impulsa el trabajo en equipo para el logro de los objetivos?
- 34. ¿Me siento cómodo con las nuevas formas de trabajo de la organización?
- 35. ¿Los encargados de las áreas funcionales son accesibles y se puede hablar fácilmente con ellos?
- 36. ¿La organización toma en cuenta las iniciativas y sugerencias de los colaboradores?

Dimensión 9. Aprendizaje y Relaciones Organizacionales.

- 37. ¿Los errores y fracasos se consideran oportunidades de aprendizaje en la organización?
- 38. ¿La organización presenta constantemente conflictos entre sus colaboradores?
- 39. ¿Los líderes promueven constantemente el valor del aprendizaje y la adaptabilidad en la organización?
- 40. ¿La empresa se muestra siempre ética?
- 41. ¿La relación laboral que existe entre los colaboradores de la organización es favorable?

Dimensión 10. Liderazgo para el Cambio.

- 42. ¿Me entusiasman las nuevas posibilidades de cambio en la organización?
- 43. ¿Los líderes de la organización brindan pautas claras sobre cómo completar las tareas?
- 44. ¿Se comparte conocimiento entre los colaboradores de la organización?
- 45. ¿El líder de la organización o de su área de trabajo, brinda una visión para alcanzar los objetivos?
- 46. ¿Alcanzar los objetivos de la organización genera confianza entre los colaboradores?

Dimensión 11. Reconocimiento e Innovación.

- 47. ¿Los colaboradores reciben reconocimientos en tiempo y forma por sus logros?
- 48. ¿El líder de la organización o de su área de trabajo brinda recompensas y reconocimientos cuando los colaboradores alcanzan los objetivos?
- 49. ¿Se reconoce el esfuerzo de los colaboradores en la generación de ideas innovadoras?
- 50. ¿Se recompensa a los colaboradores por el alcance de sus objetivos?

Dimensión 12. Comunicación y Seguridad Organizacional.

- 51. ¿Existe seguridad laboral en la organización a la que pertenezco?
- 52. ¿La comunicación entre los colaboradores de la organización es clara?
- 53. ¿Los colaboradores hablan positivamente de la organización?

54. ¿La organización realiza actividades recreativas para sus colaboradores?

Dimensión 13. Compromiso Organizacional.

55. ¿Me encuentro satisfecho con la remuneración económica que recibo por mis actividades laborales?

56. ¿Siente orgullo de pertenecer a la organización?

57. ¿Me siento parte importante dentro del cambio en la organización?

Dimensión 14. Toma de Decisiones y Mejora Continua.

58. ¿En la organización existen mecanismos formales para la toma de decisiones?

59. ¿La organización revisa periódicamente sus prácticas y procesos para buscar oportunidades de mejora?

60. ¿Me encuentro satisfecho con mi trabajo?

Dimensión 15. Comunicación Participativa.

61. ¿La organización le toma importancia a la negociación colectiva?

62. ¿Recibe retroalimentación del encargado de su área sobre su desempeño?

63. ¿Los colaboradores sienten confianza para probar nuevas ideas y enfoques en sus actividades diarias?

Dimensión 16. Resolución de Conflictos.

64. ¿Los conflictos que se presentan en la organización se resuelven fácilmente?