



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

**Centro Interdisciplinario de Investigación
para el Desarrollo Integral Regional**

Unidad-Oaxaca

**Maestría en Ciencias en Conservación y
Aprovechamiento de Recursos Naturales**

Cultura organizacional y sustentabilidad en negocios de ecoturismo

TESIS

que para obtener el grado de:

Maestro en Ciencias

Presenta:

Efraín Medina Álvarez

Directora de Tesis:

Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL SECRETARIA DE INVESTIGACION Y POSGRADO

ACTA DE REVISION DE TESIS


En la Ciudad de Oaxaca de Juárez siendo las 13:00 horas del día 21 del mes de septiembre del 2012 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación del **Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca (CIIDIR-OAXACA)** para examinar la tesis de grado titulada: **“Cultura organizacional y sustentabilidad en negocios de ecoturismo”**
Presentada por el alumno:


<u>Medina</u> Apellido paterno	<u>Alvarez</u> materno	<u>Efraín</u> nombre(s)
		Con registro: B 1 0 1 7 4 0

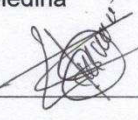
aspirante al grado de: **MAESTRÍA EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES**

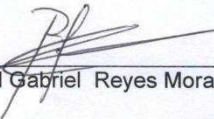
Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **SU APROBACION DE LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

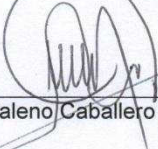
LA COMISION REVISORA
Director de tesis


Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina


Dra. Luicita Lagunez Rivera


Dra. Arcelia Toledo López


Dr. Rafael Gabriel Reyes Morales


Dr. Magdaleno Caballero Caballero

EI PRESIDENTE DEL COLEGIO


Dr. Rafael Pérez Pacheco



CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACION PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
C.I.I.D.I.R.
UNIDAD OAXACA
I.P.N.



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESION DE DERECHOS

En la Ciudad de Oaxaca de Juárez el día 01 del mes octubre del año 2012, el (la) que suscribe Efraín Medina Alvarez alumno (a) del Programa de **MAESTRÍA EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES** con número de registro **B101740**, adscrito al Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca, manifiesta que es autor (a) intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina y cede los derechos del trabajo titulado: "**Cultura organizacional y sustentabilidad en negocios de ecoturismo**", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección **Calle Hornos 1003, Santa Cruz Xoxocotlán, Oaxaca**, e-mail: posgradoax@ipn.mx ó eframedal@hotmail.com Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.



Efraín Medina Alvarez



CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACION PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
C.I.I.D.I.R.
UNIDAD OAXACA
I.P.N.

Resumen

La sustentabilidad surge inicialmente como respuesta a los problemas ambientales que se hicieron notorios en el siglo pasado, enfocándose en tres áreas principales: económica, social y ambiental. En el tema empresarial, la sustentabilidad se encuentra ligada principalmente a una preocupación económica, ecológica y de responsabilidad social (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

De acuerdo a Linnenluecke & Griffiths (2010), la cultura organizacional proporciona los fundamentos ideológicos que permiten alcanzar la sustentabilidad en las organizaciones, para medirla se utiliza el modelo del marco de valores en competencia, el cual se originó en 1983, en los trabajos realizados por Quinn, Cameron y Rohrbaugh (Cameron et al., 2006a), el modelo permite identificar cuatro tipos de cultura organizacional: grupal, jerárquica, racional y adhocrática.

El diseño del estudio es transversal y recopila información mediante un cuestionario estructurado en el contexto de 59 negocios de ecoturismo, ubicados en los estados de Oaxaca y Chiapas, en donde el ecoturismo es una alternativa para obtener beneficios económicos a la vez que protege la gran riqueza natural y cultural existente. La investigación analiza la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad, así como también, el papel que desempeñan los valores personales y ambientales en esta relación, se incluyen además, como variables contextuales, el género, escolaridad, tamaño del negocio y etnicidad.

La correlación bivariada de Pearson muestra que la cultura grupal se relaciona con la sustentabilidad social; la cultura jerárquica con la sustentabilidad económica; la cultura racional con la sustentabilidad económica, social y ambiental; y la cultura adhocrática con la sustentabilidad social y ambiental.

A través de regresiones múltiples se encontró que la sustentabilidad económica se consigue con una cultura racional; la sustentabilidad social se logra con una cultura

adhocrática; mientras la sustentabilidad ambiental se alcanza con la participación de los valores personales de universalismo.

El estudio revela que los valores personales de autodirección y los valores ambientales antropocéntricos participan como variables mediadoras en la relación entre cultura y sustentabilidad, mientras los valores personales de benevolencia, realización, tradición y universalismo actúan como variables moderadoras en dicha relación. Asimismo, se detecta que la escolaridad se relaciona con la cultura racional.

Abstract

Sustainability initially started in response to environmental problems that became notorious in the last century, focusing on three main areas: economy, society and environment. Regarding businesses, sustainability is mainly linked to economic, ecological and social responsibility concerns (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

According to Linnenluecke & Griffiths (2010), organizational culture provides the ideological basis that enables organizations to achieve sustainability; in order to measure it the Model of Competing Values Framework (CVF) is used, which was developed in 1983, as a result of Quinn, Cameron and Rohrbaugh works (Cameron et al., 2006a). The CVF identifies four types of organizational culture: group, hierarchical, rational and adhocratic culture.

This study was designed to be transversal and gathers information using a structured questionnaire in the context of 59 ecotourism businesses, located in the states of Oaxaca and Chiapas, where ecotourism is an alternative for obtaining economic benefits while protecting the existing natural and cultural wealth. This research analyzes the relationship between organizational culture and sustainability, as well as the role played by personal and environmental values in this relationship; furthermore, gender, schooling, business size and ethnicity are included as contextual variables

The Pearson Bivariate Correlation shows that the group culture is related to social sustainability; hierarchical culture to economic sustainability; rational culture to economic, social, and environmental sustainability; and adhocratic culture to social and environmental sustainability.

By means of multiple regressions it was found that economic sustainability is achieved through rational culture and social sustainability is reached through

adhocratic culture; while environmental sustainability is attained with the intervention of universalistic personal values.

This study shows that personal self-direction values and anthropocentric environmental values take part as mediating variables in the relationship between culture and sustainability, while personal values such as benevolence, achievement, tradition and universalism act as moderating variables in this relationship. It also detects that schooling is related to rational culture.

Dedicatoria:

A mi esposa Elizabeth y
a mis hijas,
Cristina Elizabeth y
Paola Abril,
por la motivación,
comprensión y apoyo
que siempre me han trasmitido.

Agradecimientos:

Agradezco a la Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina, por la dirección de este trabajo, reconozco su profesionalismo y gran calidad humana.

A los integrantes de mi comité de tesis y comité revisor, Dra. Arcelia Toledo López, Dra. Luicita Lagunez Rivera, Dr. Magdaleno Caballero Caballero y Dr. Rafael Gabriel Reyes Morales, por sus valiosas observaciones que permitieron enriquecer este trabajo.

A mis maestros, Dra. Patricia soledad Sánchez Medina, Dra. Arcelia Toledo López, Dr. René Díaz Pichardo, Dr. Rigoberto Castro Rivera, Dra. Mara Rosas Baños y M.C. Amado Poblano Vásquez por su capacidad para transmitir sus conocimientos.

A mis compañeros de la Academia de Administración de Recursos Naturales, Norma, Alma, Ana, Hector, Hortensia, Alvaro, Enrique, Hugo, Gricelda, Maricela, Laura, Lizbeth, Lisset, así como a mis compañeros de la materia de Economía de Recursos Naturales, por su sinceridad y amistad.

Al Instituto Politécnico Nacional, por su preocupación por impulsar el Desarrollo Regional, a través del trabajo realizado en el CIIDIR-Oaxaca.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por su apoyo en la promoción de la investigación académica.

ÍNDICE

Resumen.....	III
Abstract.....	V
Relación de cuadros.....	XI
Relación de figuras.....	XII
Relación de gráficas.....	XII
Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Justificación.....	5
Objetivos.....	8
Capítulo 1. Antecedentes.....	9
1.1 Antecedentes conceptuales de sustentabilidad.....	10
1.2 Antecedentes de la cultura organizacional.....	12
1.3 Antecedentes de cultura organizacional y sustentabilidad.....	16
1.4 Antecedentes del ecoturismo.....	17
Capítulo 2.	20
2.1 Modelo del Marco de Valores en Competencia (MVC) como instrumento para estudiar la relación cultura organizacional con sustentabilidad	21
2.1.1 Modelo de Relaciones Humanas (Cultura Grupal).....	30
2.1.2 Modelo del Proceso Interno (Cultura Jerárquica).....	30
2.1.3 Modelo Racional (Cultura Racional).....	32
2.1.4 Modelo de Sistema Abierto (Cultura Adhocrática).....	33
2.2 Relación entre variables y formulación de hipótesis.....	35
2.2.1 Cultura organizacional y sustentabilidad económica.....	35
2.2.2 Cultura organizacional y sustentabilidad social	36
2.2.3 Cultura organizacional y sustentabilidad ambiental.....	37
2.2.4 El papel de los valores como tercer variable.....	39
2.2.5 Variables contextuales.....	41
2.3 Modelo de investigación.....	43
Capítulo III. Metodología.....	44
3.1 Determinación de la muestra.....	45
3.1.1 Determinación estadística del tamaño de la muestra	46
3.1.2 Integración de la muestra.....	47
3.1.3 Características de la muestra.....	48

3.2 Cuestionario.....	52
3.3 Tratamiento de las variables.....	52
3.3.1 Sustentabilidad económica.....	54
3.3.2 Sustentabilidad social.....	61
3.3.3 Sustentabilidad ambiental.....	66
3.3.4 Valores personales.....	71
3.3.5 Valores ambientales.....	79
3.3.6 Cultura organizacional.....	84
Capítulo IV. Resultados.....	94
4.1 Análisis de Resultados.....	95
4.1.1 Correlación bivariada de Pearson.....	95
4.1.2 Análisis de regresión para pruebas de mediación.....	101
4.1.3 Correlaciones de las variables contextuales con las variables de estudio.....	106
4.1.4 Análisis de regresión múltiple.....	107
4.2 Otros hallazgos.....	110
4.3 Discusiones.....	117
4.4 Conclusiones.....	121
4.5 Implicaciones.....	122
4.6 Limitaciones y recomendaciones.....	122
Referencias bibliográficas.....	124
Anexos.....	134
A. Directorio de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas.....	135
B. Cuadros de operacionalización de las variables.....	139
Cultura organizacional.....	139
Sustentabilidad social.....	144
Sustentabilidad ambiental.....	146
Valores personales.....	148
Valores ambientales.....	149
C. Anexo Fotográfico.....	150
D. Cuestionario.....	156

Relación de cuadros

Cuadro 1.	Recursos públicos destinados al desarrollo del ecoturismo en Oaxaca 2000-2011	5
Cuadro 2.	Recursos públicos destinados al desarrollo del ecoturismo en Chiapas 2000-2011	6
Cuadro 3.	Antecedentes históricos del desarrollo sustentable (movimientos).....	11
Cuadro 4.	Orígenes, sinónimos y características del marco conceptual de cultura organizacional	29
Cuadro 5.	Universo de negocios de ecoturismo en Oaxaca y Chiapas, 2011.....	46
Cuadro 6.	Determinación estadística del tamaño de muestra.....	47
Cuadro 7.	Integración de la muestra de negocios de ecoturismo, Oaxaca y Chiapas.....	48
Cuadro 8.	Indicadores por género de los directivos de ecoturismo en Oaxaca y Chiapas...	51
Cuadro 9.	Definiciones de sustentabilidad económica.....	55
Cuadro 10.	Operacionalización de sustentabilidad económica.....	57
Cuadro 11.	Análisis factorial de sustentabilidad económica.....	60
Cuadro 12.	Definiciones de sustentabilidad social.....	61
Cuadro 13.	Operacionalización de sustentabilidad social.....	63
Cuadro 14.	Análisis factorial de sustentabilidad social.....	65
Cuadro 15.	Definiciones de sustentabilidad ambiental.....	66
Cuadro 16.	Operacionalización de sustentabilidad ambiental.....	68
Cuadro 17.	Análisis factorial de sustentabilidad ambiental.....	70
Cuadro 18.	Definiciones de valores personales.....	72
Cuadro 19.	Definiciones de los valores básicos de Schwartz.....	73
Cuadro 20.	Operacionalización de valores personales.....	74
Cuadro 21.	Análisis factorial de valores personales.....	77
Cuadro 22.	Definiciones de valores ambientales.....	79
Cuadro 23.	Operacionalización de valores ambientales.....	82
Cuadro 24.	Análisis factorial de valores ambientales.....	84
Cuadro 25.	Definiciones de cultura organizacional.....	85
Cuadro 26.	Operacionalización de cultura organizacional.....	88
Cuadro 27.	Resultados de la clasificación inicial del análisis discriminante.....	90
Cuadro 28.	Pruebas de igualdad de las medias de los grupos	91
Cuadro 29.	Variables introducidas en cada paso del modelo discriminante.....	91
Cuadro 30.	Autovalores.....	92
Cuadro 31.	Lambda de Wilks	92
Cuadro 32.	Resultados de la clasificación.....	92
Cuadro 33.	Muestra mediante la cual se agrupan correctamente los tipos de cultura organizacional en el análisis discriminante, que será la base para el análisis de la información	93
Cuadro 34.	Matriz de correlación bivariada de Pearson.....	96
Cuadro 35.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica.....	97
Cuadro 36.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad económica.....	98
Cuadro 37.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica	98
Cuadro 38.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura grupal y sustentabilidad social..	99
Cuadro 39.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad social.....	100
Cuadro 40.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad ambiental.....	100
Cuadro 41.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental.....	101
Cuadro 42.	Pruebas de mediación.....	104

Cuadro 43.	Cuadro resumen de comprobación de hipótesis.....	105
Cuadro 44.	Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad social.....	105
Cuadro 45.	Correlación bivariada de Pearson entre escolaridad y valores ambientales.....	106
Cuadro 46.	Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad económica.....	108
Cuadro 47.	Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad social.....	109
Cuadro 48.	Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad ambiental.....	110
Cuadro 49.	Efectos de moderación mediante regresión jerárquica.....	114

Relación de figuras

Figura 1.	Orígenes y desarrollo de la cultura organizacional: teorías dominantes, modelos y perspectivas representativas	14
Figura 2.	Actividades ecoturísticas en México.....	18
Figura 3.	Antecedentes históricos que se considera repercutieron en el auge del ecoturismo.....	19
Figura 4.	Dimensiones básicas del modelo del Marco de Valores en Competencia.....	24
Figura 5.	Modelos organizacionales a partir de las perspectivas identificadas en la teoría organizacional por Scott & Davis (2007).....	25
Figura 6.	Modelo del Marco de Valores en Competencia.....	26
Figura 7.	Tipos de cultura organizacional y su relación con la sustentabilidad.....	34
Figura 8.	Modelo inicial de Investigación.....	43
Figura 9.	Modelos de mediación parcial.....	104
Figura 10.	Modelos de moderación.....	116

Relación de gráficas

Gráfica 1	Figura legal de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas	48
Gráfica 2	Antigüedad de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas	49
Gráfica 3	Nivel de escolaridad de directivos en los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas.....	50

Introducción

El presente trabajo se desarrolla en el contexto de los negocios de ecoturismo ubicados en los estados de Oaxaca y Chiapas. Estos negocios desde su marco conceptual, están claramente ligados a la sustentabilidad, en lo ambiental promueven el disfrute, apreciación y estudio de los atractivos naturales, en lo social atienden cualquier manifestación cultural del presente y del pasado, y en lo económico busca obtener beneficios para las poblaciones locales.

El planteamiento del problema, muestra que el sector ecoturístico requiere fortalecerse en el rubro empresarial para alcanzar la sustentabilidad, por lo que se busca analizar cómo se relaciona la cultura organizacional con esta variable, ya que desde el ámbito académico se considera que la cultura organizacional representa una buena alternativa para promover conductas sustentables en lo económico, social y ambiental, por lo que el presente estudio busca responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional y la sustentabilidad en el contexto de los negocios de ecoturismo?

En la justificación del estudio, se expone la situación que prevalece en los negocios de ecoturismo, en los estados de Oaxaca y Chiapas, evidenciándose múltiples problemas que abarcan aspectos económicos, sociales y ambientales, por lo se hace necesario que esta actividad se fortalezca.

La investigación tiene como objetivo general analizar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad en los negocios de ecoturismo y como objetivos específicos, analizar la relación de cada una de las culturas organizacionales (grupala, jerárquica, racional y adhocrática) con la sustentabilidad, así como analizar el papel que desempeñan los valores personales y ambientales en esa relación.

Se abordan enseguida los cuatro capítulos que integran el documento.

En el capítulo 1 se presenta una breve reseña de la temática del estudio, abordando antecedentes de sustentabilidad, cultura organizacional, cultura organizacional y sustentabilidad, y ecoturismo, lo que permitirá tener una mejor comprensión de las variables y del contexto de la investigación.

El capítulo 2, se enfoca al marco teórico, en donde se describe el modelo del marco de valores en competencia, el cual permitirá identificar la cultura organizacional que presentan los negocios de ecoturismo, en esta sección se incluye un análisis teórico de las características específicas de cada cultura organizacional, presentándose también las hipótesis de la investigación, se incluye además el análisis de las variables contextuales.

En el capítulo 3, se muestra el diseño metodológico de la investigación, en donde se aborda la conformación de la muestra, el instrumento de medición, así como el tratamiento, conceptualización y operacionalización de las variables.

Por último en el capítulo 4, se muestran los resultados de los análisis estadísticos realizados, que incluyen la correlación bivariada de Pearson, pruebas de mediación, regresión múltiple y pruebas de moderación, para finalmente presentar las discusiones, conclusiones, implicaciones, limitaciones y recomendaciones del trabajo de investigación.

Planteamiento del problema

De acuerdo con Rao (2009), la cultura organizacional y la sustentabilidad son dos herramientas que pueden ayudar a que se consoliden negocios más exitosos, por lo que resulta de interés en el ámbito de la investigación analizar la cultura organizacional que manifiestan los negocios de ecoturismo, así como las actividades que fomentan para lograr la sustentabilidad económica, social y ambiental, sobre todo porque en México se han fomentado en los últimos años la creación de estos negocios, siendo el enfoque empresarial un rubro por atender ya que no se han capitalizado las experiencias adquiridas (SECTUR, 2007).

Los negocios de ecoturismo funcionan primordialmente como micro y pequeñas empresas, estos negocios operan en zonas rurales en donde normalmente existen economías con poco movimiento, resultando trascendental como nos dice Hillary (2000) promover el desarrollo de estos negocios para que puedan repercutir en el logro de economías de mercado más dinámicas.

Los trabajos de investigación que relacionan la cultura organizacional y la sustentabilidad son escasos a nivel mundial, estos estudios han dado mayor atención a la parte económica, enfocándose en la rentabilidad financiera del negocio, prestando poca atención a las variables sociales y ambientales relacionadas con la actividad. Hoy en día, ante la problemática ambiental que vivimos, los negocios en general han tomado mayor conciencia sobre la importancia de las dimensiones social y ambiental para la búsqueda de la eficiencia empresarial (Maldonado, 2002).

En materia económica, es necesario que estos negocios enfoquen la atención en desarrollar acciones que les permitan alcanzar la sustentabilidad económica, ya que actualmente existe una gran dependencia de subsidios gubernamentales para continuar operando, asimismo, existen diversos factores que están afectando los resultados económicos, entre los que se destacan el bajo nivel educativo del

personal, la escasa planeación y programación en aspectos de mercado, la falta de programas de capacitación, la pobre difusión en medios masivos a nivel nacional e internacional, la falta de alianzas estratégicas y el mal estado de la infraestructura carretera (SECTUR, 2007).

Dentro del ámbito social, el ecoturismo tiene grandes retos que atender, en México al igual que en otras partes del mundo la actividad se desarrolla en comunidades locales que ostentan una cultura ancestral que requiere protegerse ante los embates de la modernidad, la cual está ocasionando cambios que afectan su identidad, en aspectos como gastronomía, vestimenta, lengua, diversiones, etc., factores que el ecoturismo considera como un atractivo adicional y que además se reconoce en la norma mexicana denominada Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo (NMX-AA-133-SCFI-2006), estos activos culturales y valores tradicionales ejemplifican parte de nuestro pasado prehispánico que debemos valorar (SECTUR, 2007).

En lo que respecta a la temática ambiental, se tiene que el ecoturismo se desarrolla en áreas naturales en donde aún existen notorios problemas ambientales por resolver, como es el caso del manejo de desechos sólidos, el tratamiento de las aguas residuales, el tráfico de especies en peligro de extinción, la deforestación, el cambio de uso del suelo, por mencionar algunos ejemplos, lo cual se suma a los problemas ambientales a nivel global como son el efecto invernadero, el cambio climático, la destrucción de la capa de ozono, la escasez de agua, la pérdida de diversidad biológica, entre otros aspectos (SECTUR, 2007).

De esta forma, dada la falta de investigación que existe en la actividad de las variables cultura organizacional y sustentabilidad, y ante la grave problemática que presentan estos negocios en los aspectos económico, social y ambiental, este trabajo pretende responder la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la sustentabilidad en los negocios de ecoturismo?

Justificación

La Organización Mundial de Turismo señala que a nivel mundial el turismo es la tercera actividad económica más importante en la generación de divisas, solo superada por la industria petrolera y la automotriz (Palomino & López, 2007), en 2008 su aportación en el Producto Interno Bruto a nivel mundial fue de 9.6% (Espinosa, 2009), mientras a nivel nacional representó 8.2% (Arzoz, 2010). Dentro de los mercados de turismo, el ecoturismo ha tenido un auge espectacular en los últimos años, Coria & Calfucura (2011), sitúan su tasa de crecimiento promedio anual en un rango entre 10%-12%, mientras Vern & William (2002), lo ubican entre 10 y 30%, porcentaje muy por encima del 4% que presenta el turismo global. En este sentido, en nuestro país el ecoturismo representa una alternativa que puede servir de vínculo económico con las actividades agrícolas, artesanales y de servicios (gastronomía, manifestaciones artísticas y culturales) que tradicionalmente no son relevantes económicamente y que la actividad ecoturística las puede integrar como productos turísticos en beneficio de las comunidades locales (Melara, 2009).

En Oaxaca y Chiapas, la actividad ha recibido un fuerte impulso por parte del sector gubernamental, canalizando para su desarrollo más de 360 millones de pesos en los últimos once años (ver cuadro 1 y cuadro 2).

Cuadro 1. Recursos públicos destinados al desarrollo del ecoturismo en Oaxaca 2000-2011

Región	CDI	CONAFOR	CONANP	TOTAL
Cañada	7,349,492.30	1,915,645.42	-	9,265,137.72
Costa	29,907,011.69	2,355,811.82	3,314,000.00	35,576,823.51
Istmo	12,666,227.57	1,575,687.00	1,999,096.00	16,241,010.57
Mixteca	10,095,343.63	3,630,371.90	203,475.00	13,929,190.53
Papaloapam	24,779,658.41	1,936,149.72	70,800.00	26,786,608.13
Sierra Sur	4,616,646.04	687,662.08	-	5,304,308.12
Sierra Norte	73,013,673.61	6,173,914.45	205,822.00	79,393,410.06
Valles Centrales	6,399,802.59	3,021,430.30	160,006.08	9,581,238.97
Total Oaxaca	168,827,855.84	21,296,672.69	5,953,199.08	196,077,727.61

Fuente: IFAI (2012).

Cuadro 2. Recursos públicos destinados al desarrollo del ecoturismo en Chiapas 2000-2011

Región	CDI	CONAFOR	CONANP	TOTAL
Centro	14,777,758.54	500,000.00	5,521,147.28	20,798,905.82
Istmo-costa	1,134,800.00	-	220,000.00	1,354,800.00
Fronteriza	31,052,827.31	2,193,605.00	160,000.00	33,406,432.31
Selva	69,108,790.96	10,140,861.78	5,869,348.87	85,119,001.61
Altos	6,428,466.88	722,881.00	-	7,151,347.88
Frailasca	100,000.00	-	557,960.00	657,960.00
Norte	1,276,290.73	693,675.00	-	1,969,965.73
Sierra	1,590,947.81	500,000.00	-	2,090,947.81
Soconusco	6,340,328.00	4,856,565.00	1,710,392.50	12,907,285.50
Total Chiapas	131,810,210.23	19,607,587.78	14,038,848.65	165,456,646.66

Fuente: IFAI (2012).

En lo referente al aspecto social, se tiene que la población que habita áreas ecoturísticas, sufre de graves carencias de educación, salud, vivienda e ingreso, situación que se agrava tratándose de zonas indígenas en donde de acuerdo a Maldonado (2002), se ubican “los pobres entre los pobres”. En este aspecto, PNUD (2011), señala que Oaxaca y Chiapas se encuentran entre las dos entidades con menor índice de desarrollo humano del país y están entre las tres entidades con mayor porcentaje de población hablante de lengua indígena, Oaxaca ocupa el primer lugar con 34.2%, mientras Chiapas se ubica en el tercer lugar con 27.2%, cabe destacar que estas entidades, ocupan los dos últimos lugares a nivel nacional en cuanto al promedio de escolaridad de la población de 15 años y más, Oaxaca registra un promedio de escolaridad de 6.9 años y Chiapas de 6.7 años (INEGI, 2010).

En el aspecto ambiental, el deterioro del medio ambiente en México se ve ejemplificado con la pérdida de más del 95% de los bosques tropicales húmedos, así como de más de la mitad de los bosques templados y de la vegetación en zonas áridas, asimismo, resulta preocupante que gran parte del territorio nacional (60% al 85%) se encuentra afectado en algún grado por la erosión (hídrica, eólica o degradación biológica). Otro aspecto preocupante en materia ambiental, es la situación que se presenta con respecto a la flora y fauna, ya que de las 2 mil 421

especies protegidas legalmente en México mediante la Norma Oficial Mexicana 059 el 47% está amenazada o en peligro de extinción, en este aspecto, cabe señalar que Oaxaca y Chiapas ocupan los primeros lugares en diversidad biológica a nivel nacional (CONABIO, 1998), asimismo, Oaxaca es señalada como la entidad más megadiversa de México (García, Ordóñez & Briones-Salas, 2004).

Por otra parte, desde la perspectiva académica, de acuerdo a Budowski (2001), el gran reto del ecoturismo es promover la investigación sobre las actividades que desarrolla, lo que le permitirá ir resolviendo su problemática económica, social y ambiental, para así poder vislumbrar un futuro alentador. El conocimiento de esta información podría indicarnos nuevos caminos que hacen falta recorrer para atender la problemática en materia de capacitación así como en la estructura organizacional, que podría provocar nuevos enfoques en el contenido de políticas públicas para hacer del ecoturismo una actividad cada vez más eficiente. Adicionalmente, podemos argumentar que el estudio de la cultura organizacional se ha enfocado preferentemente hacia investigaciones dirigidas a las grandes empresas, sin embargo la cultura organizacional no presupone ninguna exclusividad a este sector y debe difundirse su estudio a otros ámbitos.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad en los negocios de ecoturismo.

Objetivos específicos

- Analizar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.
- Analizar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.
- Analizar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.
- Analizar el papel de los valores personales en la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad en los negocios de ecoturismo.
- Analizar el papel de los valores ambientales en la relación entre la cultura organizacional y sustentabilidad en los negocios de ecoturismo.

CAPÍTULO 1.

Antecedentes

1.1 Antecedentes conceptuales de sustentabilidad

El documento denominado Nuestro Futuro Común publicado en 1987 (también conocido como Informe Brundtland), enfatiza en la importancia del desarrollo sustentable de los pueblos, la sustentabilidad busca ante la grave problemática ambiental existente, satisfacer las necesidades de la generación presente, mediante un uso racional de los recursos naturales, que permita que las generaciones futuras tengan la misma oportunidad de satisfacerlas, de esta forma, se resalta que lo social y económico están interconectados con los problemas ambientales, reconociéndose además que estos problemas no se limitan a escenarios particulares ya que afectan el bienestar de todas las personas, por lo cual se considera que a través del enfoque de sustentabilidad se podría proteger el medio ambiente (Estes, 1993; Vegara, 2001; Sicroff et al, 2003; Calvente, 2007; Baumgartner, 2009).

El desarrollo sustentable tiene una larga historia de evolución conceptual previa a la Comisión Brundtland, de hecho, las bases filosóficas del desarrollo sustentable como nos menciona Estes (1993), se derivan de percepciones utópicas que caracterizan a varios escritores entre los que se incluye a Dante, Sir Thomas More, Kant, Rosseau, William Penn y Woodrow Wilson. Estes (1993), identifica antecedentes de sustentabilidad desde épocas muy remotas, en las manifestaciones de los pueblos para obtener un equilibrio armónico con el medio ambiente, como es el caso de las ceremonias y rituales religiosos, en donde se otorgaban ofrendas y se hacían sacrificios a los dioses para conseguir su benevolencia, pretendiendo de esta forma garantizar el bienestar de sus pueblos.

Estes (1993), identifica que los antecedentes contemporáneos de la sustentabilidad se pueden observar en el fundamento ideológico que se encuentra presente en un gran número de movimientos sociales y ambientales surgidos a partir de 1960, ante la preocupación por los graves problemas que impactan a la humanidad, dentro de estos movimientos, resaltan nueve que considera influyeron directamente en la

formación del concepto de sustentabilidad: 1) movimiento ecológico, 2) movimientos pacifistas y antinucleares, 3) movimiento del "orden mundial", 4) movimiento del "modelo dinámico mundial", 5) movimiento "verde", 6) movimiento de la "economía alternativa", 7) movimiento femenino, 8) movimiento de los pueblos indígenas, y el 9) movimiento de los derechos humanos (ver cuadro 3).

Estes (1993), identifica que existen visiones de sustentabilidad que empiezan a desarrollar investigaciones en forma separada al desarrollo sustentable, las cuales se centran en aspectos específicos como la protección del medio ambiente, los problemas de solvencia financiera, la problemática agrícola, entre otros. Por su parte, Linnenluecke & Griffiths (2010), abordan a la sustentabilidad desde el ámbito empresarial, atendiendo aspectos económicos, sociales y ambientales, y considerando a la cultura organizacional como una variable que facilita la comprensión de la sustentabilidad organizacional por parte de los empleados.

Cuadro 3. Antecedentes históricos del desarrollo sustentable (movimientos)

Movimientos relacionados	Principales objetivos	Principales colaboradores
Movimiento ecológico	Centrado inicialmente en los Estados Unidos el movimiento intenta: 1) llamar la atención sobre los ataques masivos que se producen contra el medio ambiente; 2) advierte sobre el impacto del crecimiento de la población no controlada; 3) advierte también de los efectos sobre el hombre y la naturaleza causados por el uso incontrolado de plaguicidas y herbicidas; y 4) busca un mayor equilibrio en las políticas económicas y ambientales.	Commoner, 1958; Carson, 1962; Borgstrom, 1965; Dubos, 1965; Ehrlich & Ehrlich, 1968, 1970; Toffler, 1970; Brown, 1970; George, 1977.
Movimientos pacifistas y antinucleares	Iniciados en Estados Unidos como una protesta contra la guerra en Vietnam, el movimiento se extendió rápidamente a Europa, donde se centró en movimientos pacifistas y antinucleares. Llamó la atención en las consecuencias causadas por los desequilibrios de poder y recursos entre países ricos y pobres.	Kahn y Wiener, 1967; Fuller, 1969; Roszak, 1969; IPPNW, 1991.
Movimiento del "orden mundial"	Encabezada por un número relativamente pequeño de "visionarios" de derecho internacional y de los movimientos de parlamentarios del mundo, el movimiento busca desarrollar estrategias viables para mejorar la calidad del orden mundial a finales del siglo.	Falk, 1968, 1972, 1992; Falk & Mendlovitz, 1967; Myrdal, 1970; Brandon, 1992; Halperin et al., 1992.
Movimiento "modelo dinámico del mundo"	Iniciado por una serie de informes dramáticos del Club de Roma, el movimiento trata de promover las políticas ambientales y económicas que reflejen mejor los límites y la capacidad de carga del planeta. Gran parte de la crítica del movimiento está dirigido a los políticos y a los desequilibrios económicos que existen entre países ricos y pobres con sus resultantes desigualdades sociales y el crecimiento desenfrenado que plantea graves consecuencias para el mundo.	Forrester, 1971; Meadows et al., 1972; Mesarovic & Pestel, 1974; Tinbergen, 1976; Schuurman, 1993.

Movimiento "Verde"	Centrado en Europa, el movimiento busca promover la paz y las políticas ambientales, se busca un mundo libre del peligro nuclear. Se hace hincapié en la necesidad de nuevos paradigmas de desarrollo que reflejen mejor los verdaderos costos ambientales.	Schumacher, 1975; Group of Green Economists, 1992; Gore, 1992; Piel, 1992b; Finger, 1993; Von Weizsacker & Jesinghaus, 1992.
Movimiento de la "economía alternativa"	El movimiento busca proporcionar una alternativa práctica de los sistemas económicos y políticas que persiguen beneficios económicos a corto plazo sin atender los daños a largo plazo para el medio ambiente y la gente. Se asigna prioridad a la redistribución de una participación más justa de los recursos del mundo a los países pobres del Sur.	Brandt Commission, 1980, 1983; Hunger Project, 1985; Jolly, 1987; Henderson, 1991; Ekins, 1992; Sacks, 1992; Max-Neef, 1992; Latouche, 1993.
Movimiento Femenino.	Consiste en movimientos en todo el mundo que tratan de obtener para las mujeres los mismos derechos sociales, políticos, económicos y jurídicos como los que están disponibles a los hombres. El movimiento en el sur también ha abarcado las cuestiones ambientales de interés para las mujeres y la preocupación por estas.	Sivard, 1985; Cook, 1985; Afshart, 1991; Braidotti et al., 1993; Mies & Shiva, 1993; Rose, 1992.
Movimiento de los pueblos indígenas	Se compone de varios movimientos en todo el mundo que tratan de: 1) conservar o recuperar tierras y recursos, previamente propiedad de los pueblos indígenas; 2) obtener mayor reconocimiento legal y protección; 3) promover la sensibilidad más amplia a los valores centrados en la tierra, creencias y prácticas que se encuentran en el centro de sus cosmologías y religiones.	Fanon, 1963; Friere, 1985; Gutiérrez, 1973; Klandermans, 1989; Korten, 1990; Wignaraja, 1992; Rahman, 1993; Seabrook, 1993.
Movimiento de los derechos humanos	El movimiento es bastante amplio y trabaja para conseguir la máxima aplicación posible y protección de los derechos civiles y las libertades políticas enunciadas en la Declaración Universal de derechos humanos de las Naciones Unidas y otros acuerdos internacionales promulgados.	Humana, 1992; Freedom House, 1992.

Fuente: Estes, J. Richard. (1993). Hacia el desarrollo sustentable: de la teoría a la práctica. Universidad de Pensilvania.

1.2 Antecedentes de la cultura organizacional

La cultura organizacional representa una promisoriosa línea de investigación cuyo estudio se originó de acuerdo a Toca & Carrillo (2009) en la antropología social, pero ha despertado interés en otras disciplinas sociales como psicología, sociología, administración y ciencia política, asimismo, Toca & Carrillo (2009) señalan que “la cultura ha sido tratada como variable desde la perspectiva racionalista y funcionalista, cuyo interés se ha centrado en determinar la función que cumple en la organización”.

Linnenluecke & Griffiths (2010), expresan que varios autores han contribuido al entendimiento de la cultura organizacional, cuyo concepto como herramienta organizacional se origina en las décadas de los setentas y ochentas con los trabajos realizados por autores como Hofstede (1981), Ouchi & Price (1993),

Pettigrew (1979) y Schwartz & Davis (1981), entre los más representativos, adquiriendo en pocos años una gran relevancia en los estudios de las organizaciones.

Cameron (2004), argumenta que la cultura organizacional es un "pegamento social" que une a la organización en su conjunto, señala que la mayoría de los autores han adoptado el punto de vista al que denomina "sociológico funcional", ya que la cultura representa "cómo son las cosas por aquí" o la ideología imperante que las personas adoptan como miembros de la organización sobre lo que piensan, sienten y hacen. La denominación que hace Cameron de la cultura como "sociológica funcional" trata de resaltar la conducta colectiva que se genera en la organización, pero sin perder de vista su aspecto administrativo, al señalar que estas conductas se desarrollan bajo el control de los directivos quienes pueden predecirla, detectarla y fomentarla.

Pelekais & Rivadeneira (2008), afirman que la cultura organizacional se origina de las creencias y filosofías de la organización, para definir las actitudes y comportamiento de los empleados en sus relaciones de trabajo, así como en el trato que tienen con sindicatos, accionistas, vendedores y con la comunidad, todas estas fuerzas sociológicas, se combinan para definir la cultura de la organización.

Como lo señala Dávila (1999), el interés por la cultura organizacional ha ido en aumento, obteniendo mayor reconocimiento a partir de la década de los ochenta, en donde el concepto de cultura en las organizaciones ya era ampliamente identificado, asimismo, el análisis conceptual propuesto por Smircich (1983) brindó mayores elementos para el uso de la cultura como herramienta organizacional, de esta forma, la cultura se convierte en una opción que permite dirigir las acciones de la empresa para alcanzar la efectividad en los resultados (Pacheco, 2007). El auge de la cultura organizacional tiene como uno de los argumentos más sólidos el que lo vincula como la causa del aumento de la productividad de los japoneses en la década de los ochenta, lo que resultó de enorme interés ante el declive de la

productividad de los Estado Unidos de América. Por otra parte, Miranda (2008), menciona que la cultura representa un mecanismo que reduce la ansiedad en las organizaciones, por lo que representa una alternativa para hacer frente a los graves problemas que se presentan en la actualidad derivados del acelerado desarrollo, las innovaciones tecnológicas y un mundo globalizado

Los primeros enfoques que se le dieron a los estudios de cultura en la década de los ochenta se orientaron hacia la obtención de la competitividad, por lo que la cultura es vista como una variable más a la cual deberían de prestar atención los altos directivos de las de las organizaciones (Gamez 2003), por otra parte, los estudios de cultura en las últimas tres décadas han mostrado un comportamiento muy dinámico a partir de la aparición del modelo del marco de valores en competencia en el año de 1983, enriqueciéndose con las aportaciones generadas desde el ámbito académico (figura 1).

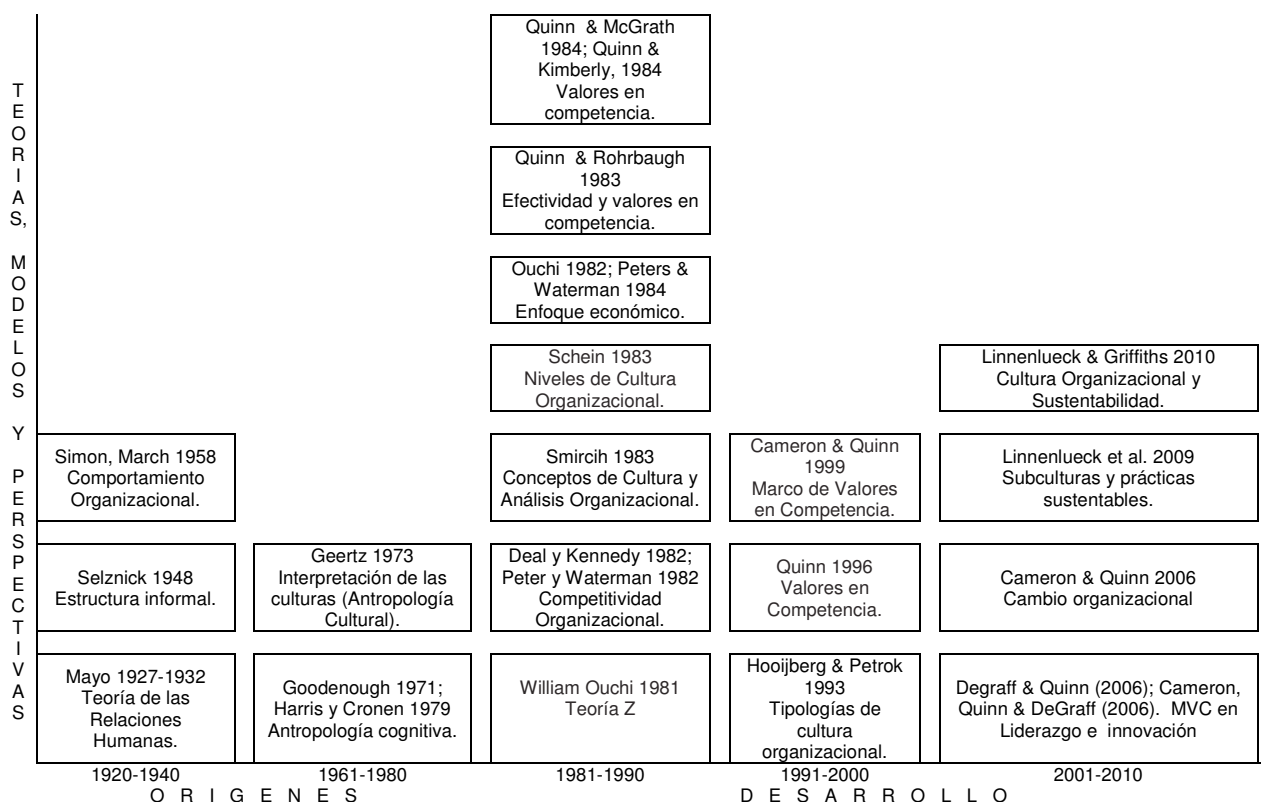


Figura 1. Orígenes y desarrollo de la cultura organizacional: teorías dominantes y modelos y perspectivas representativas

La cultura organizacional permite un dialogo con un lenguaje compartido, asegurando que individuos con diferentes orígenes o en distintos niveles de actuación dentro de la organización interpreten la cultura organizacional en términos similares (Revathi, 2008).

Schein (2009), manifiesta que “la cultura representa los supuestos básicos compartidos para resolver los problemas de adaptación externa e integración interna y que son considerados válidos en el ámbito de la empresa, que se transmiten a los nuevos miembros para que los adopten como formas correctas de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”. La cultura organizacional además de un enfoque interno, se enfoca también en el análisis del entorno de la organización, en este sentido Miranda (2008), señala que la cultura organizacional se relaciona con el medio ambiente externo en una relación que puede ser de dominio, sumisión o armonía, reflejando de esta forma las limitaciones y oportunidades a las que se enfrenta. Toca & Carrillo (2009), indican que el marco institucional en el que se desenvuelven las empresas proporciona a los trabajadores una perspectiva que se refleja en sus acciones.

Schein (2009), argumenta que la cultura es importante porque se trata de un poderoso conjunto, tácito, ya veces inconsciente, de las fuerzas que determinan nuestro comportamiento tanto individual como colectivo, al hablar de cultura organizacional señala Schein, debemos evitar confundirla con los ritos y los rituales de la empresa, el clima de la empresa, el sistema de recompensa, los valores básicos, estos términos muestran elementos o manifestaciones de la cultura, pero ninguno de ellos es la cultura, ya que esta se integra también por elementos que son esencialmente invisibles y que se manifiestan en la conducta organizacional.

La cultura es un concepto complejo que está conformado por varias facetas básicas, Schein (2009), señala que la cultura es 1) profunda, si se trata como algo superficial, si se asume que se puede manipular y cambiar a voluntad, se puede estar seguro de ir hacia un fracaso, 2) es amplia, el grupo aprende a sobrevivir en

su entorno, aprende sobre todos los aspectos de sus relaciones internas y externas, 3) es estable, los miembros de un grupo quieren mantener sus supuestos culturales porque la cultura da sentido y hace la vida más predecible, Christensen (2006), señala además que la cultura es 4) dinámica, ya que puede evolucionar como consecuencia de nuevas experiencias, observándose cambios culturales originados por alguna crisis o bien por una evolución administrativa.

De esta forma, considerando que la cultura organizacional tiene la capacidad de resolver los problemas de integración interna y adaptación externa, resulta de interés en este estudio analizar la relación de esta variable con la sustentabilidad.

1.3 Antecedentes de cultura organizacional y sustentabilidad

Los trabajos de investigación sobre cultura organizacional y sustentabilidad han sido poco atendidos desde el área académica, sobre este tema se detectan tan sólo dos trabajos de investigación, los cuales han surgido en los últimos tres años, el primero publicado en 2009 titulado “subculturas y prácticas sustentables: el impacto en la comprensión de la sustentabilidad corporativa” (Linnenluecke et al., 2009) y el segundo publicado en 2010 denominado “sustentabilidad corporativa y cultura organizacional” (Linnenluecke & Griffiths, 2010), en estos trabajos los autores relacionan cultura organizacional con sustentabilidad mediante un análisis que comprueba la estrecha relación que existe entre estas variables, concluyen además que para la implementación exitosa de cambios en la organización, que conduzcan a la obtención de una cultura organizacional sustentable, se deben hacer uso de fundamentos ideológicos proporcionados por la cultura organizacional.

Se considera que la aportación realizada por Linnenluecke & Griffiths (2010), es pionera al relacionar a la cultura organizacional con los factores económico, social y ambiental, estos autores mencionan también, que algunos estudios de

sustentabilidad organizacional, han puesto especial atención en el aspecto ecológico, otros en la responsabilidad social y otros más han integrado las actividades económicas, los recursos naturales y el entorno social, sin embargo, señalan que a fin de responder plenamente a los retos ambientales y sociales que se presentan hoy en día, las organizaciones tendrán que enfocarse en realizar acciones de sustentabilidad a partir de la cultura organizacional.

El estudio de la cultura organizacional y la sustentabilidad está apenas iniciando, por lo que Linnenluecke & Griffiths (2010), indican que aún hace falta mayor respaldo teórico sobre lo que realmente constituye una cultura organizacional orientada a la sustentabilidad, por lo que los conceptos de cultura organizacional y sustentabilidad empresarial aun requieren de mayor investigación. Con esta perspectiva, la presente investigación analiza la relación de la cultura organizacional y la sustentabilidad, en el contexto de los negocios de ecoturismo, ya que esta actividad requiere consolidarse en lo económico y está ligada directamente con la promoción y conservación de la riqueza natural y social en el área donde se desarrolla.

1.4 Antecedentes del ecoturismo

El término ecoturismo surge como una propuesta conceptual del arquitecto mexicano Héctor Ceballos-Lascuráin presentada en el año de 1983 (Ceballos-Lascurain, 1998), su definición es aceptada por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza.

Ceballos-Lascurain (1998) define al ecoturismo como “aquella modalidad turística ambientalmente responsable, consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a

través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales”.

Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT), señala que la principal motivación del ecoturismo es la observación y el goce de elementos naturales como son fauna, flora, hábitats y paisajes de gran interés estético (figura 2), así como los elementos culturales asociados, (SECTUR, 2007), lo que hace evidente su vínculo con aspectos ambientales y sociales.

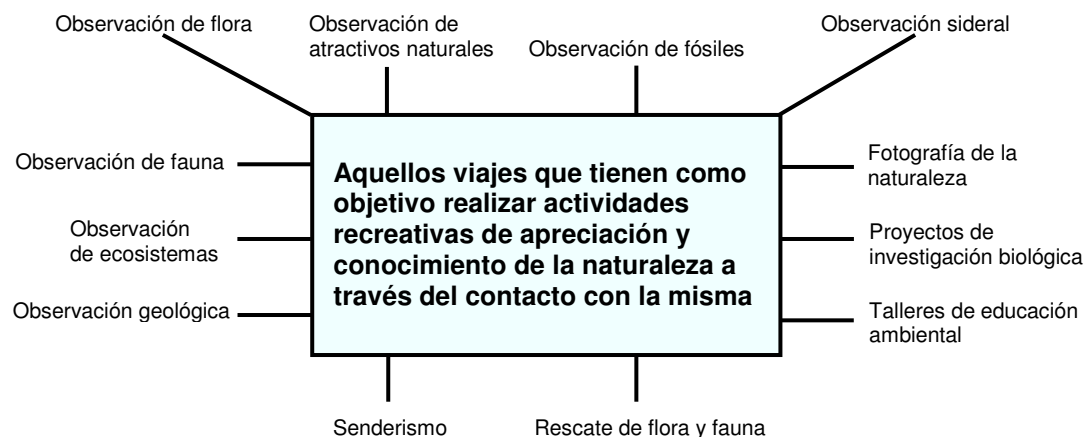


Figura 2. Actividades ecoturísticas en México

Fuente: SECTUR (2007). Elementos para evaluar el impacto económico, social y ambiental del turismo de naturaleza en México.

En el ámbito internacional, la actividad del ecoturismo ha sido respaldada por acciones como la Agenda XXI para la industria del Turismo (impulsada en 1995), en donde participan tres grandes organizaciones de nivel internacional, como son el Consejo Mundial del Turismo, la Organización Mundial del Turismo y el Consejo de la Tierra (Garay, 2000). Los principios de sustentabilidad económica, social y ambiental, se plasmaron en 1992 en la Declaración de Río sobre Medio Ambiente, así como en la Carta del Turismo Sustentable de Lanzarote de 1995, y se expusieron también en el noveno período extraordinario de sesiones del Consejo de Administración del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, celebrado en Dubai en 2006 (Acerenza, 2006).

La base teórica del ecoturismo se fortalece con la aparición del concepto de desarrollo sustentable, a partir del cual se toma una mayor conciencia de la sustentabilidad (figura 3), cabe señalar que en la Declaración del Foro Internacional de Turismo Indígena, realizado en Oaxaca, México, en el mes de marzo del 2002, elaborado para la Cumbre Mundial del Ecoturismo y la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sustentable (como parte de las actividades del Año Internacional del Ecoturismo 2002), se puso de manifiesto que el ecoturismo representa una alternativa de desarrollo sustentable para las comunidades indígenas, siempre y cuando mantengan la identidad y la propiedad de su territorio, ya que durante siglos, los pueblos indígenas han sido desplazados (Sicroff et al, 2003), por lo cual estos pueblos requieren operar por sí mismos la actividad ecoturística, sin embargo se requiere de mayor investigación académica que genere información en beneficio de la actividad.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS	1975 Constitución de la OMT (Organización Mundial de Turismo).	1983 Aparición del término Ecoturismo acuñado por el Arq., Héctor Ceballos-Lascurain.	1995. Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, celebrada en Lanzarote, Islas Canarias, España, se elaboró la Carta del Turismo Sostenible.		
	1970 Club de Roma, el hombre debe hacer frente a los alarmantes problemas ambientales.	En 1986 la Comisión Europea y el Consejo de Europa patrocinaron la asamblea europea de turismo en espacio rural, organizada por la asociación francesa TER (Turisme en Espace Rural). De esta asamblea surgió la Asociación Europea EUROTER.	1995. Consejo Mundial de Viajes y Turismo, Consejo de la Tierra y OMT publican la Agenda 21 para la Industria de Viajes y Turismo en Londres.	2002 Año Internacional del Ecoturismo	
	1925 Creación de la Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT), entidad no gubernamental de carácter técnico fundada en La Haya.	1972 Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente realizada en Estocolmo, Suecia.	1987 Informe Brundtland (Nuestro futuro común) .	1992 Cumbre de la Tierra (Río de Janeiro).	2002 Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sustentable, Johannesburgo, Sudáfrica, objetivos del turismo sustentable.
	1920-1960	1961-1980	1981-1990	1991-2000	2001-2010

Figura 3. Antecedentes históricos que se considera repercutieron en el auge del ecoturismo

CAPÍTULO 2

Marco Teórico

2.1 Modelo del Marco de Valores en Competencia (MVC) como instrumento para estudiar la relación cultura organizacional con sustentabilidad

El término sustentabilidad, surge asociado al concepto de desarrollo sustentable, generado a partir de la economía neoclásica, oficialmente aparece en 1987 en el informe *Nuestro Futuro Común*, elaborado por la Comisión Mundial sobre Desarrollo y Medio Ambiente, conocido también como la Comisión Brundtland, manifestando que el desarrollo sólo puede permanecer si se mantiene la base de recursos ambientales, entre los objetivos del desarrollo sustentable se encuentra el crecimiento económico, la eliminación de la pobreza y la protección ambiental, lo que resalta un enfoque tripartita de la sustentabilidad: económica, social y ambiental (Cárdenas, 1998).

El concepto de sustentabilidad implica orientar los esfuerzos hacia el uso eficiente de los recursos, conservar y restaurar los ecosistemas naturales y asegurar la participación efectiva de todos los actores sociales, sin embargo, la definición de sustentabilidad, es motivo de debate, ya que no existe una definición única, existiendo una multiplicidad de perspectivas válidas de acuerdo a la diversidad sociocultural y ambiental que se encuentre presente (Galván-Miyoshi et al., 2008).

El mismo problema de multiplicidad conceptual que se presenta en el desarrollo sustentable también se presenta con respecto a la sustentabilidad empresarial, a la cual se le ve como una preocupación principalmente ecológica, la responsabilidad social y la integración de actividades económicas de la organización con la preocupación sobre los recursos naturales y el medio ambiente social (Linnenluecke & Griffiths, 2010). Baumgartner (2009), por su parte, indica que la sustentabilidad empresarial representa la adopción de estrategias de negocios y acciones que satisfagan las necesidades de la empresa y sus grupos de interés, protegiendo en el presente los recursos humanos y naturales que se necesitarán en el futuro, asimismo expresa que el papel de las empresas en materia de

sustentabilidad ha sido discutido como responsabilidad con la sociedad, para eliminar los efectos negativos que ocasiona.

Partiendo de la perspectiva de sustentabilidad empresarial, el presente trabajo relaciona la cultura organizacional en los negocios de ecoturismo con la sustentabilidad, para lo cual se parte del marco teórico proporcionado por la cultura organizacional en el modelo del marco de valores en competencia, este modelo permite detectar cuatro tipos de cultura organizacional (grupala, jerárquica, racional y adhocrática). A pesar de que el modelo del marco de valores en competencia no se origina inicialmente para el estudio de la sustentabilidad, Linnenluecke & Griffiths (2010), encuentran evidencia en sus trabajos de investigación de la relación que existe entre la tipología de la cultura organizacional con la sustentabilidad.

El origen de este modelo se remonta a los trabajos realizados por Quinn, Cameron y Rohrbaugh en 1983, cuenta con más de 25 años de ser utilizado en diversos estudios académicos y es mencionado como uno de los 40 modelos más importantes en la historia de los negocios (Cameron et al., 2006a). El modelo del marco de valores en competencia, ha sido utilizado en estudios de efectividad, liderazgo, innovación, cambio organizacional, procesamiento de la información, por mencionar algunos ejemplos (Cameron et al., 2006a; Cameron & Quinn 2006b; Degraff & Quinn, 2007), y es utilizado en la presente investigación (a partir de trabajos previos de Linnenluecke et al., 2009 y Linnenluecke & Griffiths, 2010), para detectar en el contexto de los negocios de ecoturismo la relación existente entre cultura organizacional y sustentabilidad.

El modelo del marco de valores en competencia debe su nombre a los criterios opuestos de valor y de desempeño que lo integran (Cameron et al., 2006a), de esta forma en la representación gráfica bidimensional (figura 4) se observa que la dimensión horizontal sitúa en su extremo izquierdo a criterios enfocados en la dinámica interna, mientras en el extremo derecho sitúa a criterios que dan

preferencia a la dinámica externa. Por otro lado, la dimensión vertical muestra en su extremo inferior a las organizaciones que tienen preferencia por criterios de estructura, coordinación y control, y en su extremo superior coloca a las organizaciones con criterios de flexibilidad. De esta forma cada cuadrante del modelo identifica a un tipo específico de cultura organizacional, las cuales cuentan con ventajas y desventajas de acuerdo a la rigidez de su composición, por lo que el conocimiento de los tipos de cultura organizacional permitirá aprovechar las ventajas de cada una de ellas con el objetivo de generar cambios culturales que proporcionen mejores resultados para la organización.

Cameron et al. (2006a), indican que la cultura grupal fomenta la cohesión entre los trabajadores, la comunicación armónica con información consistente y congruente, fomentando criterios de valores de desempeño orientados hacia la colaboración; la cultura adhocrática, por su parte, permite hacer frente a las condiciones cambiantes del medio ambiente características de nuestro siglo, que exigen una constante adaptación y flexibilidad, por lo que promueve criterios de valores de desempeño orientados a la creación; dentro de la cultura jerárquica se identifica la objetividad, la recopilación y análisis de datos, y el monitoreo constante, para lo cual fomentan criterios de valores de desempeño orientados al control; por su parte en la cultura racional se buscan oportunidades externas a través de la diferenciación con los rivales por lo que los criterios de valores de desempeño se orientan a la competencia. Estos criterios de valores de desempeño son opuestos en su diagonal y explican también el nombre del modelo (figura 4). Los cuatro tipos de cultura organizacional que se ubican en el modelo del marco de valores en competencia son identificados desde el ámbito académico con un modelo de desempeño, así la cultura grupal es conocida como modelo de relaciones humanas, la cultura jerárquica representa al modelo del proceso interno, la cultura racional integra al modelo racional o de mercado, y por último la cultura adhocrática identifica al modelo del sistema abierto.

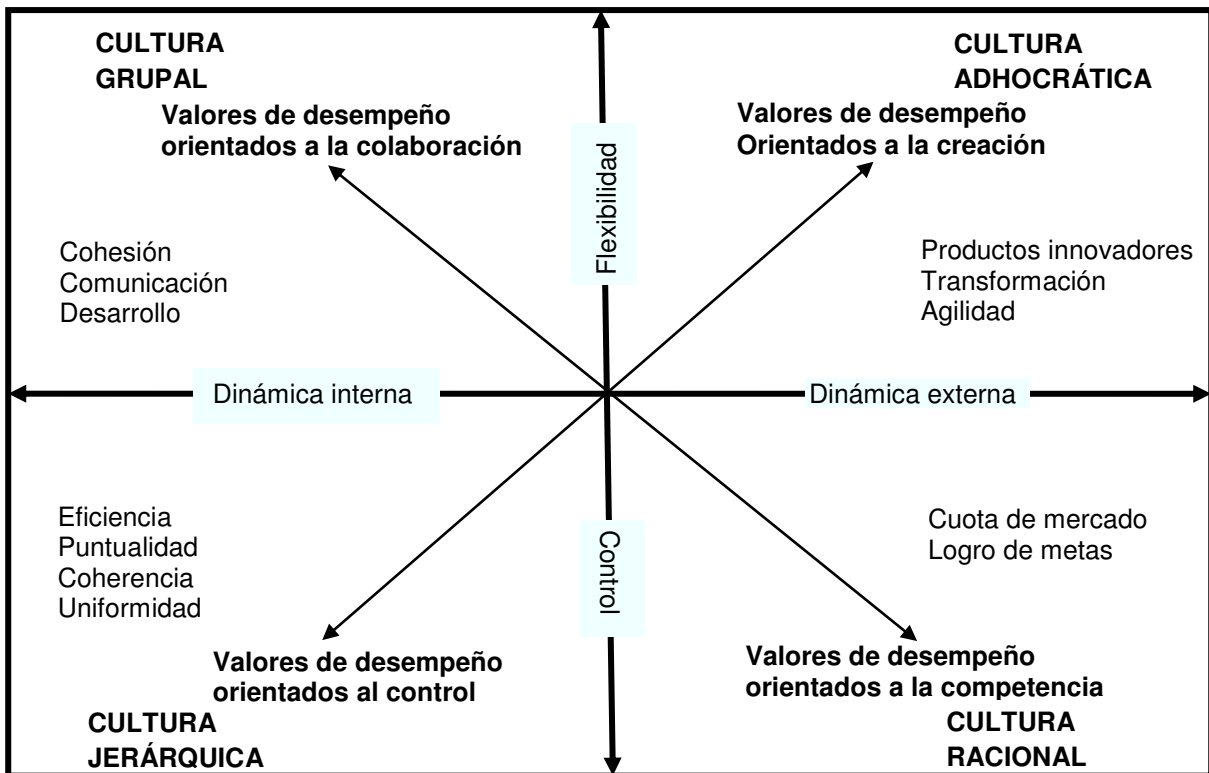


Figura 4. Dimensiones básicas del modelo del Marco de Valores en Competencia
Fuente: Elaboración a partir de Cameron et al., 2006a.

El modelo del marco de valores en competencia coincide con el esquema de la tipología organizacional propuesta por Scott & Davis (2007), los cuales hacen un análisis histórico de la teoría organizacional e identifican dos tipos de perspectivas en las cuales engloban las diferentes teorías organizacionales, 1) la perspectiva de sistema abierto y sistema cerrado y 2) la perspectiva de sistema racional y sistema natural. Scott & Davis (2007), señalan que los sistemas cerrados le dan mayor importancia a elementos internos a la empresa, mientras los sistemas abiertos resaltan a los elementos externos y las actividades interdependientes. Asimismo, menciona que los sistemas racionales actúan con una estructura formal y están orientados en la búsqueda de objetivos específicos, en tanto los sistemas naturales resaltan la estructura informal y social de la organización con múltiples intereses de los involucrados. El modelo organizacional propuesto por Scott & Davis (2007) se representa en la figura 5 mediante una matriz 2 x 2, en donde se observa que los

modelos de sistema cerrado natural, sistema cerrado racional, sistema abierto natural y sistema abierto racional, muestran congruencia con los modelos del marco de valores en competencia.

Sistema Natural	Modelo de Sistema Cerrado Natural	Modelo de Sistema Abierto Natural
Sistema Racional	Modelo de Sistema Cerrado Racional	Modelo de Sistema Abierto Racional
	Sistema Cerrado	Sistema Abierto

Figura 5. Modelos organizacionales a partir de las perspectivas identificadas en la teoría organizacional por Scott & Davis (2007)

Fuente: Elaboración a partir de Scott & Davis (2007).

Linnenluecke et al. (2009), reconoce los cuatro modelos organizacionales propuestos por Scott & Davis (2007), identificándolos dentro del modelo del MVC. Cada cuadrante del modelo contiene valores de desempeño específicos los cuales se relacionan con un tipo de cultura organizacional, de esta forma, las organizaciones en donde prevalece el control se presentan en los cuadrantes inferiores y tienden a basarse en mecanismos formales de coordinación y control, tales como normas, políticas, supervisión directa, planificación financiera y presupuestos, por su parte las organizaciones en donde prevalece la flexibilidad se ubicarán en los cuadrantes superiores y se caracterizan por valores de desempeño enfocados a la coordinación social, formación del personal, fomento de la participación, compromiso y socialización (figura 6).

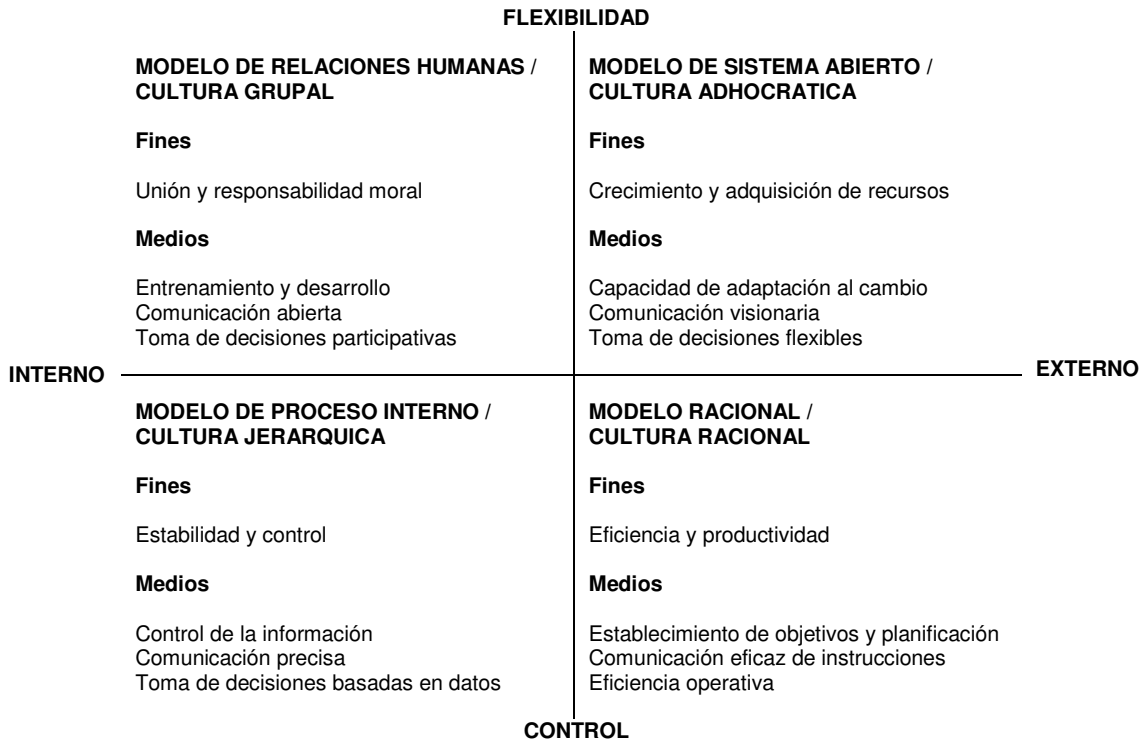


Figura 2. Modelo del Marco de Valores en Competencia
Fuente: Linnenluecke & Griffiths, 2010.

Cada cuadrante identifica un tipo de cultura organizacional, así el modelo de relaciones humanas (cuadrante superior izquierdo) promueve una cultura grupal mediante la cohesión, la participación y la moral entre los empleados, esto se logra a través de la formación, el desarrollo de los recursos humanos, la comunicación abierta, la participación de los trabajadores y la toma de decisiones participativas, las decisiones son descentralizadas y exigen resultados individuales con un compromiso a largo plazo para la organización (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Por su parte, el modelo del proceso interno (cuadrante inferior izquierdo) promueve una cultura jerárquica a través de la estabilidad y control, fomenta estructuras administrativas formales de autoridad y de responsabilidad, controla la información y establece una comunicación precisa, esta cultura implica la conformidad por parte de los trabajadores con una actitud de sumisión, respetando las reglas y los procesos de trabajo establecidos (Linnenluecke & Griffiths, 2010), la coordinación

en este modelo del proceso interno se consigue con una comunicación vertical, utilizando normas, políticas, procedimientos y reglamentos.

En cuanto al modelo racional (cuadrante inferior derecho), este promueve una cultura racional basada en la eficiencia y la productividad, que se realiza a través de la fijación de metas, planificación, comunicación precisa y toma de decisiones centralizadas, la organización fomenta esquemas de competencia entre los trabajadores motivándolos mediante recompensas de desempeño para alcanzar la obtención de los objetivos organizacionales (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Por último, el modelo de sistema abierto (cuadrante superior derecho) promueve una cultura adhocrática dando prioridad a la capacidad de adaptación, el cambio, la innovación, las decisiones participativas, estableciendo mecanismos de comunicación y control basados en una estructura horizontal en donde los individuos se encuentran plenamente identificados con la organización (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Linnenluecke & Griffiths (2010), identifican una relación directa entre los cuadrantes del marco de valores en competencia y las ideologías gerenciales, identificadas por Barley & Kunda (1992), como predominantes en la sociedad occidental durante el siglo pasado, la evolución de las ideologías gerenciales parten de aspectos de relaciones humanas (cultura grupal), a la importancia de la atención en aspectos de control normativo (cultura jerárquica), pasan por el racionalismo sistémico (cultura racional) hasta llegar a la etapa final que denominan de la cultura y la calidad (cultura adhocrática).

Las dimensiones y los cuadrantes del modelo del marco de valores en competencia son considerados como muy robustos en la explicación de los modelos de cultura organizacional (Cameron 2004).

La cultura organizacional, va ganando popularidad dentro de la literatura de la sustentabilidad y es un instrumento válido, que permite hacer frente a las presiones externas del negocio, ejercidas por el gobierno, clientes y comunidad, estas presiones se suman a las que se ejercen desde el ámbito interno, las que se manifiestan en la constante rotación del personal.

El modelo del marco de valores en competencia, ha tenido mucha aceptación desde el ámbito académico, sin embargo, presenta variaciones conceptuales entre los diferentes estudios realizados, así el modelo de relaciones humanas también se identifica en el ámbito de la investigación como cultura de cooperación, cultura grupal, cultura de clan, cultura de apoyo y cultura de equipo; el modelo del proceso interno a su vez se conoce también como cultura jerárquica, cultura burocrática y cultura consistente; el modelo racional por su parte, es equivalente a la cultura orientada al mercado y cultura del logro; y finalmente el modelo del sistema abierto es homólogo de cultura adhocrática, cultura de desarrollo y cultura emprendedora (cuadro 4). El modelo de relaciones humanas se inspira en la familia, el modelo del proceso interno deriva de instituciones militares o de policía, el modelo racional está basado en valores de la comunidad científica y el modelo del sistema abierto emana de instituciones sociales (Toca & Carrillo, 2009).

Cuadro 4. Orígenes, sinónimos y características del marco conceptual de cultura organizacional

Concepto	Modelo de Relaciones Humanas	Modelo del Proceso Interno	Modelo Racional	Modelo de Sistema Abierto
Orígenes	Inspirada en la familia	Deriva de instituciones militares o de policía	Basada en valores de la comunidad científica	Emana de instituciones sociales
Sinónimos	Cultura de cooperación Cultura grupal Cultura de Clan Cultura de apoyo Cultura de equipo	Cultura Jerárquica Cultura Burocrática Cultura Consistente	Cultura orientada al mercado Cultura del logro	Cultura Adhocrática Cultura de desarrollo Cultura emprendedora
Características	<ul style="list-style-type: none"> Decisiones participativas Consenso Cohesión Compromiso mutuo Lealtad Afiliación Pertenencia Cooperación Calidez Preocupación Tradición Moral Equidad Se enfocan en el presente De corto plazo Actividades estables Integración de grupos Preocupación por el empleado Detectado en empresas pequeñas 	<ul style="list-style-type: none"> Programación de resultados Distribución de recursos Estandarización Información Vertical Descripción de funciones Comunicación y estructuración formal Predominio de reglas Políticas Estabilidad Seguridad laboral Se enfocan en el presente De largo plazo Actividades estables Integración de unidades Preocupación por el empleado Marcado interés en el pensamiento analítico. Entidades gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> Productividad y eficiencia Habilidad de los individuos Enfoque en clientes y consumidores Enfoque en demandas del mercado Orientación en la producción Competencia Metas y tareas Investigación Conocimiento Información Se inclina hacia los grupos de interés externos y el futuro. De largo plazo Actividades centradas en el logro Diferenciación Rivalidad. Satisfacción del cliente Marcado interés en el pensamiento analítico. Industria madura 	<ul style="list-style-type: none"> Valores humanistas Motivación por la importancia de la tarea Dinamismo Espíritu emprendedor Propensión al riesgo Innovación Desarrollo Crecimiento individual recompensas intrínsecas Libre flujo de ideas e iniciativas Flexibilidad Individualidad Autocontrol Autogestión Empoderamiento Se enfoca en el futuro. De largo plazo Actividades centradas en el logro Diferenciación Rivalidad Satisfacción del cliente Industrias jóvenes

Fuente: Elaboración a partir de estudios realizados con el modelo del MVC.

Enseguida se presentan las características principales de cada tipo de cultura con el fin de identificar desde el marco teórico como se relacionan con la sustentabilidad.

2.1.1 Modelo de Relaciones Humanas (Cultura Grupal)

El modelo de relaciones humanas pone mucho énfasis en la interacción social, Linnenluecke & Griffiths (2010), indican que cuando la organización está enfocada en promover las relaciones sociales o humanas, esto permite apoyar o atraer iniciativas empresariales que busquen justificar los objetivos sociales, identificándose este modelo con la búsqueda de la sustentabilidad social (figura 7). Los principales intereses de esta cultura no son económicos sino sociales, por lo que los emprendedores que promueven esta cultura en forma predominante asumen riesgos considerables al no coincidir los propósitos y objetivos planteados por la empresa con la persecución de un fin social (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

El cuadrante de las relaciones humanas refleja una relación que presta atención a las condiciones laborales y la afiliación a un grupo de trabajo, promueve el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el desarrollo del empleado, se preocupa en la inversión en los recursos humanos, y se interesa en desarrollar prácticas justas y equitativas para conseguir la satisfacción, el compromiso y la productividad en los empleados (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Este cuadrante corresponde al Modelo de Sistema Cerrado Natural propuesto por Scott & Davis (2007), en el cual se ubican teóricos como Mayo, Dalton, Barnard, Roy y Whyte, los cuales brindan atención a conceptos como comunicación, recompensas sociales, administración de personal, grupos formales e informales y psicología social, conceptos que se encuentran ligados al desarrollo de las relaciones humanas.

2.1.2 Modelo de Proceso Interno (Cultura Jerárquica)

Linnenluecke & Griffiths (2010), expresan que “las teorías e ideologías subyacentes al cuadrante de proceso interno se caracterizan por su enfoque en los resultados

económicos y una omisión general del entorno organizacional”, las acciones que desarrolla este modelo se enfocan en alcanzar la sustentabilidad económica (figura 7), las organizaciones que se encuentran dominadas por una cultura jerárquica buscan obtener principalmente resultados económicos favorables, que les permitan crecer y obtener rentabilidad a largo plazo para conseguir estabilidad, previsibilidad y eficiencia a través de la maximización de la producción de bienes y servicios (Cameron, 2004; Cameron & Quinn, 2006a). Con respecto a este modelo, Linnenluecke & Griffiths (2010), sostienen que un predominio excesivo de esta cultura no permitirá alcanzar la sustentabilidad en los ámbitos social y ambiental, por lo que es necesario que los negocios adquieran también un compromiso con el medio ambiente, ya que de otra forma experimentarán una fuerte tensión entre la cultura existente basada en la estabilidad y el control y la necesidad de introducir curiosidad, exploración y flexibilidad.

La estructura jerárquica promueve la aplicación de reglas estrictas (Cameron & Quinn, 2006a), que buscan mejorar la eficiencia organizativa y los resultados económicos, esta cultura sugiere que existen limitaciones de conocimientos y de motivación en el personal que son un obstáculo para la organización, por lo cual se hace necesario implantar una estructura formal que garantice el desarrollo de las actividades (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Este cuadrante busca principalmente establecer mecanismos de control en la empresa y es congruente con el modelo de Sistema Cerrado Racional de Scott & Davis (2007), en el que se ubica a teóricos como Taylor, Fayol y Weber, quienes resaltan la importancia de temas como división del trabajo, estructura jerárquica y proceso administrativo, para mantener el orden en las actividades de la empresa. Asimismo, el modelo del proceso interno, es congruente con la ideología gerencial de control normativo (Barley & Kunda, 1992) que busca a través del liderazgo de los ejecutivos mantener el control en las actividades de los negocios.

2.1.3 Modelo Racional (Cultura Racional)

El cuadrante que corresponde al modelo racional identifica a los negocios que tienen una orientación en los resultados, por lo que su cultura también es conocida como cultura racional o de mercado, (Cameron, 2004), manifiesta que los dirigentes de estos negocios son enérgicos y exigentes, desarrollando conductas competitivas para alcanzar las metas que les permitan ganar preferencias y cuotas de mercado superando a la competencia.

(Linnenluecke & Griffiths, 2010), indica que las organizaciones dominadas por un modelo racional, pondrán mayor énfasis en la eficiencia en el manejo de los recursos, reflejando una creciente toma de conciencia por parte de los directivos de los negocios, para reconocer las ventajas que pueden obtenerse instituyendo proactivamente acciones para competir en el mercado, a través de la reducción de costos y del aumento en la eficiencia operacional de los recursos, en esta cultura los negocios centran su atención en sistemas de gestión ambiental con el fin de lograr la eficiencia ecológica, y con acciones que se identifican con la búsqueda de la sustentabilidad económica y ambiental (ver figura 7). La búsqueda en obtener la eficiencia en el manejo de los recursos tiene sus riesgos, ya que si no se contemplan acciones que repercutan en el medio ambiente y la sociedad, estas eficiencias ofrecerán limitadas ventajas competitivas y pueden ser fácilmente copiadas por los competidores.

El modelo racional destaca la importancia de la planeación, la organización, el uso eficiente de recursos, el establecimiento de objetivos y la adecuación de las estructuras organizativas atendiendo aspectos relacionados con el medio ambiente (Linnenluecke et al., 2009).

Este modelo muestra congruencia con el Modelo de Sistema Abierto Racional propuesto por Scott & Davis (2007), en el cual ubica la teoría de Simon, quien resalta la importancia de términos como objetivos organizacionales, toma de

decisiones, mecanismos cognitivos, estrategias, selección de alternativas satisfactorias, entre otros, los cuales son necesarios para determinar objetivos, planes, ventajas competitivas y eficientizar el uso de recursos que se promueven desde el modelo racional.

2.1.4 Modelo de Sistema Abierto (Cultura Adhocrática)

El modelo de sistema abierto corresponde a la cultura adhocrática, la cual de acuerdo a Cameron (2004), se caracteriza por su capacidad de adaptación al cambio, los negocios identificados con esta cultura son dinámicos, emprendedores, creativos y asumen riesgos bajo la dirección de un liderazgo visionario que se preocupa por estar a la vanguardia de nuevos conocimientos, contando con el compromiso de los empleados para enfocar su atención en desarrollar productos y/o servicios innovadores, que sean vistos como únicos y originales

El modelo de sistema abierto fomenta la autoridad moral, la integración social y el compromiso de los empleados, reconoce la importancia del medio ambiente exterior y del desarrollo de alternativas innovadoras (Linnenluecke et al., 2009), este modelo se identifica con una cultura gerencial que promueve la calidad (Barley & Kunda, 1992), lo que permite relacionar este modelo con la búsqueda de la sustentabilidad económica, social y ambiental (figura 7). Las organizaciones con cultura adhocrática, se consideran integradas al medio ambiente externo, por lo que buscan controlar la contaminación, prevenir, conservar y operar dentro de la capacidad de carga del medio ambiente para reducir la huella ecológica originada por su actuación (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Dentro de la temática desarrollada por este modelo se destacan temas como el aprendizaje, la adaptación, el contexto social, la economía ambiental, los intercambios con el medio ambiente, la dependencia de recursos y las presiones

sociales que aparecen desde restricciones institucionales (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Este modelo es congruente con el Modelo de Sistema Abierto Natural propuesto por Scott & Davis (2007), en el que ubica a la teoría de la orden negociada, la cual resalta la participación activa de los miembros de la organización; la teoría de la contingencia estratégica, que destaca que la estructura administrativa es determinada por el entorno externo; la ecología demográfica la cual introduce el concepto de capacidad de carga; la teoría de la dependencia de recursos que muestra la interdependencia con el entorno y las amenazas externas; la teoría institucional que destaca conceptos como los agentes sociales y la legitimidad; y finalmente el postmodernismo que pone énfasis en la colectividad de las prácticas administrativas, la reflexión y la autocrítica.

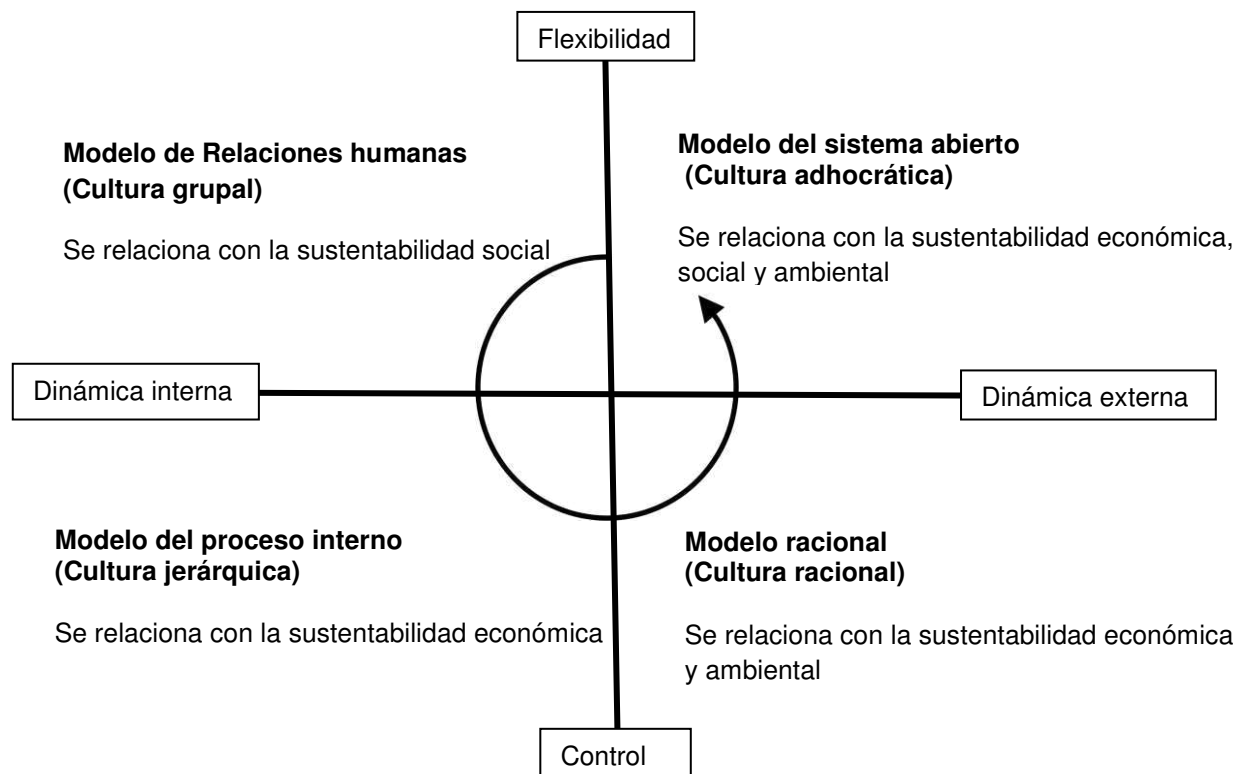


Figura 3. Tipos de cultura organizacional y su relación con la sustentabilidad
Fuente: Elaboración propia a partir de Linnenluecke & Griffiths (2010).

Derivado del análisis previo, se observa que el modelo del marco de valores en competencia cuenta con el soporte teórico que permite relacionar la cultura organizacional con la sustentabilidad económica, social y ambiental.

2.2 Relación entre variables y formulación de hipótesis

2.2.1 Cultura organizacional y sustentabilidad económica

Desde la aparición del concepto de cultura organizacional ha sido de especial interés para los investigadores detectar la relación que guarda la cultura organizacional con el aspecto económico, ya que se considera que es un factor clave para la sobrevivencia de los negocios.

Desde el ámbito académico, a excepción del trabajo realizado por Linnenluecke et al. (2009), en el que identifica una relación directa y positiva entre la cultura jerárquica con la sustentabilidad económica, no se han identificado otros estudios empíricos que relacionen a la cultura organizacional con esta variable, sin embargo, desde la perspectiva de la cultura organizacional el aspecto económico ha sido un punto muy importante, así por ejemplo Zhang et al. (2008), Ngo & Loi (2008), Fey & Denison (2003), Gordon (1992), Denison & Mishra (1995), señalan que la capacidad de adaptación del negocio es un factor determinante para alcanzar resultados económicos favorables en entornos fluctuantes, mientras Berson et al. (2008), detecta que la cultura de innovación tiene un efecto positivo con el incremento de los ingresos del negocio.

Debido a la poca información disponible y considerando la propuesta teórica de Linnenluecke & Griffiths (2010) y los resultados empíricos de Linnenluecke et al. (2009), que muestran la relación de la cultura organizacional y la sustentabilidad económica, se busca conocer en el contexto de los negocios de ecoturismo como se relacionan estas variables, para lo cual se formulan las siguientes hipótesis:

H1a: Existe una relación directa y positiva entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

H1b: Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

H1c: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

2.2.2 Cultura organizacional y sustentabilidad social

Linnenluecke & Griffiths (2010), mencionan que la sustentabilidad social se ha atendido en los estudios de sustentabilidad empresarial principalmente desde el enfoque de la responsabilidad social, el cual es un factor que se asocia con la forma en que la empresa es percibida por la comunidad donde se desarrolla, Elieth (2007), encuentra que la cultura organizacional y la responsabilidad social son factores estratégicos dentro de las organizaciones, los cuales procuran una relación de mutuos beneficios con la comunidad.

Pelekais & Rivadeneira (2008), identifican que la responsabilidad social es de dos tipos: interna y externa. La responsabilidad social interna, corresponde a las prácticas que afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad. La responsabilidad social externa, es percibida como las acciones de apoyos hacia la comunidad, mediante la asignación de recursos para programas comunitarios, acciones de voluntariado por parte de la empresa, la cooperación con otras instituciones, entre otras, las cuales contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan.

Desde el ámbito del marco de valores en competencia, Übius & Alas (2009), encuentran que los cuatro tipos de cultura organizacional propuestos por Cameron & Quinn (grupal, jerárquico, racional y adhocrático), predicen la faceta de responsabilidad social corporativa del rendimiento de la empresa sobre temas sociales. Asimismo, 3 tipos de cultura organizacional (grupal, jerárquica y adhocrática) predicen la faceta de responsabilidad social corporativa del respeto de la empresa con respecto a los intereses de los agentes.

Asimismo, Linnenluecke et al. (2009), identifican en su investigación que la cultura de relaciones humanas, la cultura racional y la cultura adhocrática, se encuentran relacionadas con la sustentabilidad social.

De esta forma, dado que desde el ámbito académico existe poca información que relacione la cultura organizacional con la sustentabilidad social, la presente investigación busca analizar qué tipos de cultura organizacional están contribuyendo en alcanzar la sustentabilidad social en el contexto de los negocios de ecoturismo, para lo cual se formulan las siguientes hipótesis, basándose en la información teórica y empírica disponible:

H1d: Existe una relación directa y positiva entre cultura grupal y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.

H1e: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.

2.2.3 Cultura organizacional y sustentabilidad ambiental

Desde el ámbito académico existen pocos trabajos que estudien la relación existente entre cultura organizacional y sustentabilidad ambiental, Linnenluecke & Griffiths (2010), la consideran como una preocupación principalmente ecológica por

parte de las organizaciones. Baumgartner (2009), considera que aun hace falta mayor información sobre los procesos de la cultura organizacional en el contexto de la sustentabilidad ambiental. Abett et al. (2010) por su parte, indican que a pesar de que la cultura organizacional es un motor importante en el ámbito de la sustentabilidad ambiental existe aún poco interés en su estudio, ya que es un campo relativamente nuevo, con términos en desarrollo que varían entre la literatura existente, así la preocupación ambiental, se ha identificado con la responsabilidad social con respecto al medio ambiente, con la gestión ambiental y con la sustentabilidad empresarial.

Dentro de los escasas investigaciones encontradas a la fecha, se observa que la cultura organizacional tiene una importante repercusión en el logro de la sustentabilidad ambiental, Stone (2000) destaca que la cultura organizacional promueve las políticas ambientales y se asocia con la comprensión y participación del personal y de las comunidades locales en la problemática ambiental, por lo cual la empresa establece medidas como las auditorías de recursos, así como la búsqueda de opciones de producción limpias.

De acuerdo a Robin & Poon (2009), las acciones que se fomentan desde el ámbito de la cultura organizacional para alcanzar la sustentabilidad ambiental, se incrementan en épocas en que existen mejores condiciones económicas para los negocios, y cuando la opinión pública exige mejores condiciones de higiene y protección al medio ambiente. Baumgartner (2009), por su parte detecta que las empresas muestran diferentes reacciones ante la sustentabilidad ambiental, algunas empresas la ignoran, otras cambian sólo su retórica más no su práctica empresarial, y hay empresas que tratan de integrar sus estrategias y prácticas comerciales, buscando ajustar la cultura con las actividades de sustentabilidad ambiental.

Por su parte, Abett et al. (2010), relacionan en un trabajo empírico a la cultura organizacional con la sustentabilidad ambiental, mencionan que a pesar de que la

cultura organizacional es un motor importante se ha hecho muy poco para aplicar esta relación desde el ámbito de la investigación, en su estudio utiliza el marco de valores en competencia, encontrando evidencia estadísticamente significativa de la relación que existe entre la cultura organizacional y el éxito de las iniciativas de sustentabilidad ambiental, la cultura racional permitirá mediante el establecimiento de metas, objetivos y la planificación estimular el desarrollo de las iniciativas, estos mecanismos de control permitirá que se puedan verificar en su proceso atendiendo objetivos claves como las emisiones de gases de efecto invernadero o la reducción de los residuos sólidos.

Linnenluecke et al. (2009), utiliza también en su investigación el marco de valores en competencia, encontrando que la cultura de relaciones humanas y la cultura adhocrática se relacionan positivamente con la sustentabilidad ambiental.

De esta manera, considerando la propuesta teórica de Linnenluecke & Griffiths (2010), así como los resultados detectados desde el ámbito académico, la presente investigación busca identificar como se relacionan los tipos de cultura con la sustentabilidad ambiental en el contexto de los negocios de ecoturismo, para lo cual se formulan las siguientes hipótesis:

H1f: Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.

H1g: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.

2.2.4 El papel de los valores como tercer variable

En el campo de la cultura organizacional, el estudio de los valores personales es un tema de interés reciente, en los últimos años, han empezado a surgir algunos

trabajos que muestran la relación de los valores personales con la cultura organizacional. Así, Tolmats (2004), encuentra que el valor de realización, tiene una relación positiva con la cultura organizacional orientada a la tarea, la cual se observa desde la cultura jerárquica y racional, que son las que se enfocan en establecer controles para guiar el desempeño de los trabajadores. Por otra parte, Berson (2005), identifica que el valor personal de seguridad se relaciona con la cultura jerárquica, mientras el valor personal de benevolencia se relaciona con la cultura grupal. Con respecto a la sustentabilidad, Lewis et al. (2008), identifican que los valores afectan la percepción de la sustentabilidad, ya que se está educando para competir y consumir, más que en cuidar y conservar. De esta forma, se busca en el contexto de los negocios de ecoturismo analizar el papel de los valores en la relación de la cultura organizacional y la sustentabilidad, y detectar aquellos que estén fortaleciendo o debilitando la relación.

García Del Junco et al. (2010), manifiestan que en las últimas tres décadas el estudio de los valores ha empezado a tener auge dentro de los estudios empresariales, se destacan en la temática de los valores personales a Rokeach (1973), Braithwaite & Law (1985), Feather (1984) y Schwartz & Bilsky (1987), entre otros; y en la temática de los valores ambientales Meyers (2004), destaca las aportaciones de Naess (1973, 1989), Singer (1975, 1979), Herman Daly (1977, 1999), Rolston (1988), Callicott (1989), Warren (1990), Knapp (1999), Pearce & Turner (1995), Vaske & Donnelly (2001), Dunlap and Van Liere (1978), entre otros.

Duarte (2010), pone de manifiesto que existe una relación entre el comportamiento organizacional y los valores personales para alcanzar la sustentabilidad, por lo que en la presente investigación se busca identificar si la cultura organizacional está influyendo sobre la sustentabilidad a través de los valores.

De esta forma se propone la siguiente hipótesis:

H2: Los valores intervienen en la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad como una variable que media la relación entre ambas.

2.2.5 Variables contextuales

Considerando el ámbito de la investigación, se seleccionan cuatro variables contextuales, a las cuales se les ha vinculado en diversos estudios con conductas sustentables (género, etnicidad, escolaridad y tamaño de la organización).

Con respecto al género, se ha detectado dentro del ecoturismo que la participación de las mujeres muestra una situación de desventaja en una proporción de 3 a 1 con respecto a la participación masculina, lo que se agudiza aún más en puestos de dirección (SECTUR, 2007). Asimismo, diversos investigadores han señalado la influencia del género en el comportamiento sustentable de los negocios, encontrando una asociación en las acciones de las mujeres con una mayor preocupación ambiental que repercuten en el logro de la sustentabilidad ambiental principalmente en un ámbito local (Vaske et al., 2001; Sánchez et al., 2010a). Otros investigadores también observan en las mujeres cualidades que benefician el comportamiento económico por su actitud natural de servicio, su capacidad de atender muchas cosas a la vez, su creatividad, su capacidad de comunicación y sus habilidades para administrar en forma planeada y transparente (Melara, 2009).

Por otra parte, también se ha detectado que la etnicidad constituye una variable a la cual se le ha relacionado en diversos estudios con el tipo de conducta ambiental que se promueve (Sánchez et al., 2010b), así también la etnicidad se identifica con la preservación de la identidad cultural (SECTUR, 2007).

Con respecto a la escolaridad, esta se ha asociado en diversas investigaciones con conductas sustentables, se considera que el nivel de escolaridad de los directivos se refleja con el grado de apertura que tiene sus acciones, así como con la calidad

de las decisiones que se promueven para el funcionamiento interno, y con las estrategias de mercado y actitudes ambientales que se promulgan (Vaske et al., 2001; Sánchez et al., 2010a).

En este mismo sentido, también se ha relacionado el tamaño de la organización con la sustentabilidad, se considera que mientras más grande es el negocio este adopta mayores controles para garantizar la sustentabilidad (Sánchez 2010b), SECTUR (2007), manifiesta que el tamaño de organización se relaciona con el grado de consolidación de los negocios de ecoturismo.

De esta forma se presenta en la figura 8, el modelo inicial de investigación.

2.3 Modelo de investigación

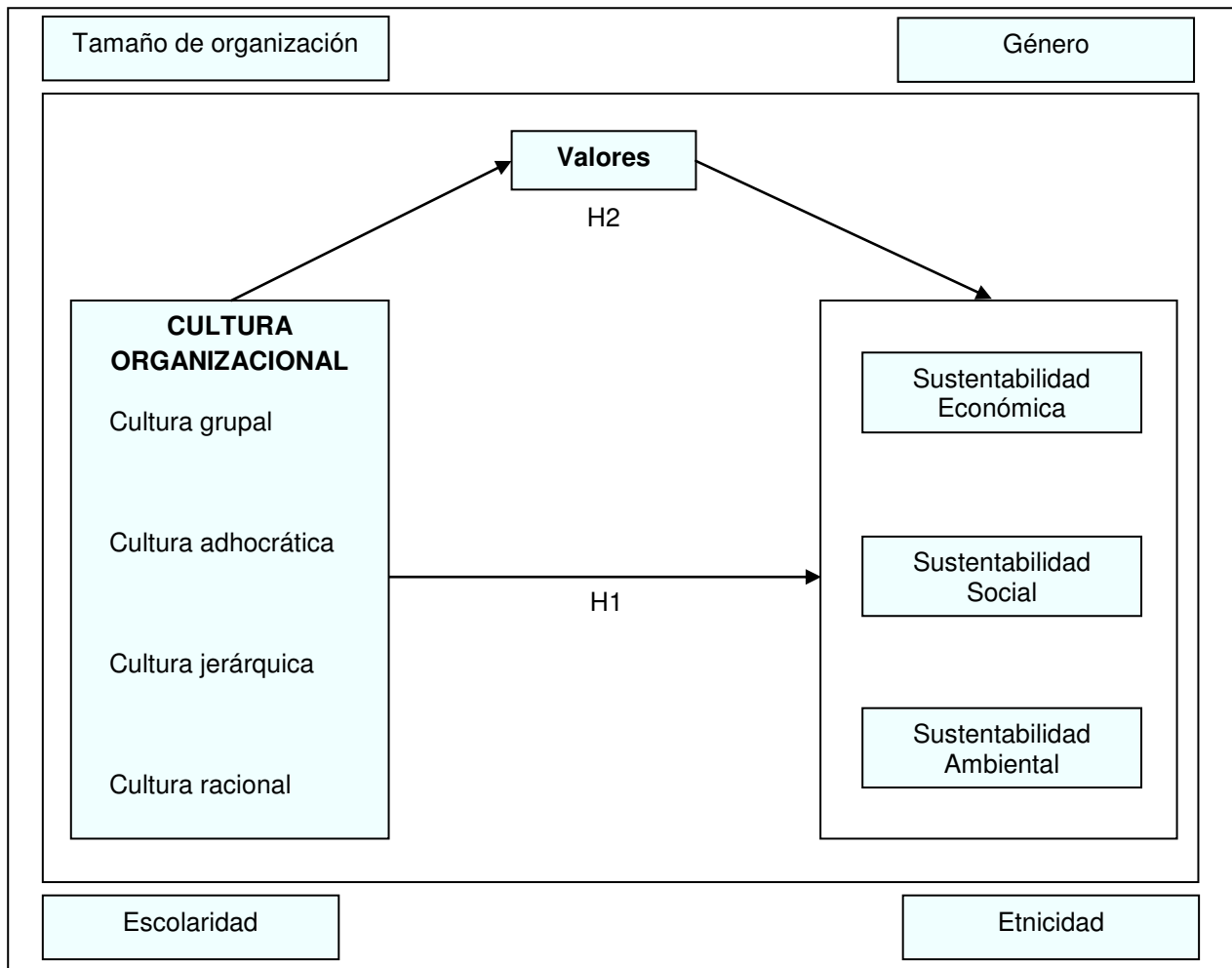


Figura 8. Modelo inicial de Investigación

CAPÍTULO 3

Metodología

La presente investigación parte de un diseño metodológico transversal, recopilando información de variables cualitativas ordinales que se analizan estadísticamente a través de un análisis confirmatorio. Estas variables son captadas en el estudio utilizando una escala de medición tipo Likert.

El estudio analiza la relación que existe entre la cultura organizacional y la sustentabilidad, así como el papel de los valores personales y ambientales en esta relación. Se incluyen como variables contextuales, tamaño del negocio, escolaridad, género y etnicidad.

3.1 Determinación de la muestra

La muestra del estudio, se ubicó en el sector de los negocios de ecoturismo de los estados de Oaxaca y Chiapas, que para nuestros fines se consideran aquellos que proporcionan servicios relativos al disfrute de la naturaleza, tradiciones, expresiones artísticas, entre otros aspectos y que cuentan además con una infraestructura básica para recibir a los ecoturistas en el área que se promueve. Se excluyen del universo a los negocios que prestan el servicio sin estar involucrados directamente con la comunidad como es el caso de las agencias de viaje, y demás operadores nacionales e internacionales.

Debido a que no se pudo detectar una base de datos oficial que nos proporcionara el universo de los negocios de ecoturismo en Oaxaca y Chiapas, se realizó una investigación que nos permitiera estimar este universo en las principales dependencias gubernamentales involucradas con la actividad (CDI, SECTUR, SEMARNAT), en esta investigación se detectaron un total de 100 negocios de ecoturismo, 70 en Oaxaca y 30 en Chiapas, presentándose en el Cuadro 5 el resumen de la información recolectada.

Cuadro 5. Universo de negocios de ecoturismo en Oaxaca y Chiapas, 2011

Estado	Región	Universo
Oaxaca	Cañada	2
	Costa	24
	Istmo	2
	Mixteca	4
	Papaloapam	7
	Sierra Sur	3
	Sierra Norte	22
	Valles Centrales	6
	Total Oaxaca	70
Chiapas	Centro	6
	Istmo-costa	2
	Fronteriza	7
	Selva	15
	Altos	1
	Total Chiapas	30
Total	100	

FUENTE: Información recopilada en CDI, SECTUR, SEMARNAT, 2011.

3.1.1 Determinación estadística del tamaño de la muestra

Vara (2012), indica que para fines estadísticos, el tamaño de muestra mínima es de 30 unidades. Para determinar el tamaño de muestra necesario, se recomienda contar con una confiabilidad del 95% y un error muestral máximo del 5%, lo cual es recomendado para obtener una buena calidad de la información (Vara, 2012; Morales, 2011). El cálculo sobre el tamaño de muestra se determinó mediante la fórmula propuesta por Morales (2011), la cual se recomienda para investigaciones aplicadas a las Ciencias Sociales cuando se trabaja con poblaciones pequeñas, obteniéndose un tamaño de muestra necesaria de 80 negocios de ecoturismo (cuadro 6).

Cuadro 6. Determinación estadística del tamaño de muestra

Fórmula	Substituyendo
$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N - 1)}{z^2 p q}}$ <p>Donde: n = tamaño de la muestra que deseamos conocer. N = tamaño conocido de la población. e = error muestral. z = nivel de confianza de $\alpha = 0.05$ (equivale a $z = 1.96$). p = 0.50 (muestra la hipótesis de que en la población hay la máxima diversidad). q = 0.50 (complemento de p) pq = 0.25 (este valor es válido para calcular el tamaño de la muestra aun cuando las preguntas no sean dicotómicas).</p>	$n = \frac{100}{1 + \frac{0.05^2 (100 - 1)}{1.96^2 (0.5) (0.5)}}$ <p>n = 79.5 n = 80 negocios de ecoturismo</p>

Fuente: Elaboración con base en Morales (2011).

3.1.2 Integración de la muestra

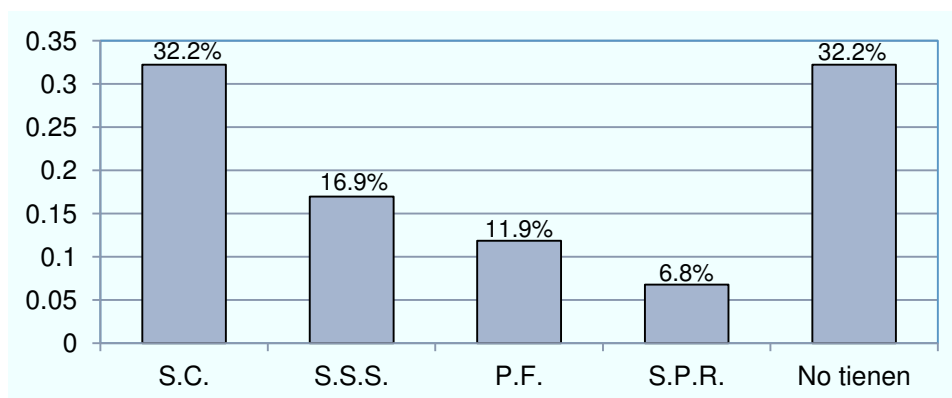
Para integrar la muestra, se realizó una selección aleatoria que nos permitiera contar con una muestra representativa, para lo cual se empleó la función “aleatorio.entre” del programa Microsoft Office Excel 2007, quedando integrada por 80 negocios de ecoturismo, 59 ubicados en el estado de Oaxaca, quedando representadas las 8 regiones administrativas que componen el estado, y 21 en Chiapas en donde solamente quedan incluidas 5 de las 9 regiones que componen la entidad (ver cuadro 7).

Cuadro 7. Integración de la muestra de negocios de ecoturismo, Oaxaca y Chiapas

Estado	Región	Muestra
Oaxaca	Cañada	2
	Costa	17
	Istmo	2
	Mixteca	3
	Papaloapam	6
	Sierra Sur	3
	Sierra Norte	21
	Valles Centrales	5
	Total Oaxaca	59
Chiapas	Centro	4
	Istmo-costa	2
	Fronteriza	3
	Selva	11
	Altos	1
	Total Chiapas	21
Total		80

3.1.3 Características de la muestra

Del total de negocios de ecoturismo que integran la muestra de estudio, se tiene que el 72.9% son microempresas cuentan de 1 a 10 trabajadores, 23.7% pequeñas empresas tienen de 11 a 50 trabajadores y 3.4% medianas empresas en donde participan de 51 a 249 trabajadores (INEGI, 2009). Del total de negocios, el 67.8% cuentan con figura legal (gráfica 1), predominando las sociedades cooperativas (32.2%) y las Sociedades de Solidaridad Social (16.9%). Cabe destacar que uno de cada tres negocios de ecoturismo aún no se encuentra constituido legalmente.

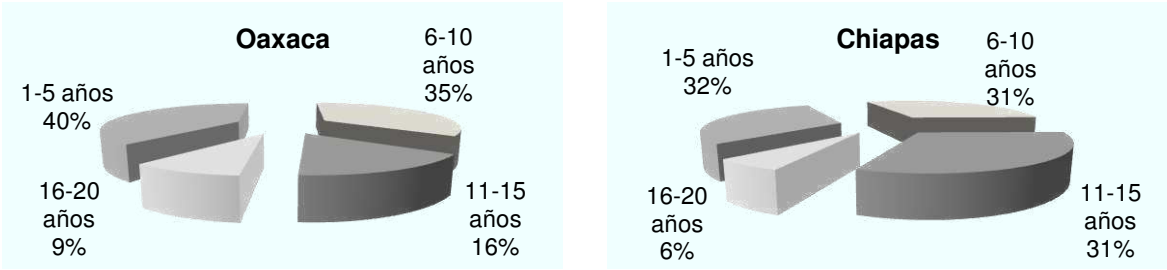


Gráfica 1. Figura legal de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas

- S.C. Sociedad Cooperativa.
- S.S.S. Sociedad de Solidaridad Social.
- P.F. Persona Física.
- S.P.R. Sociedad en Producción Rural.

Es importante mencionar que el 78% del ecoturismo en Oaxaca y Chiapas es de propiedad social, en los negocios con este tipo de propiedad los participantes tienen el carácter de socios en el 50% de los casos, mientras en el restante 50% los participantes actúan protegiendo los intereses de la comunidad, por ser el ecoturismo un negocio comunal. Cabe señalar que la propiedad comunal se encuentra principalmente en el estado de Oaxaca, este tipo de propiedad opera dentro de un sistema de usos y costumbres en donde la asamblea comunal dirigida por el comisariado de bienes comunales o ejidales se encarga de la toma de las decisiones relevantes, dejando en manos de un comité la operatividad del negocio.

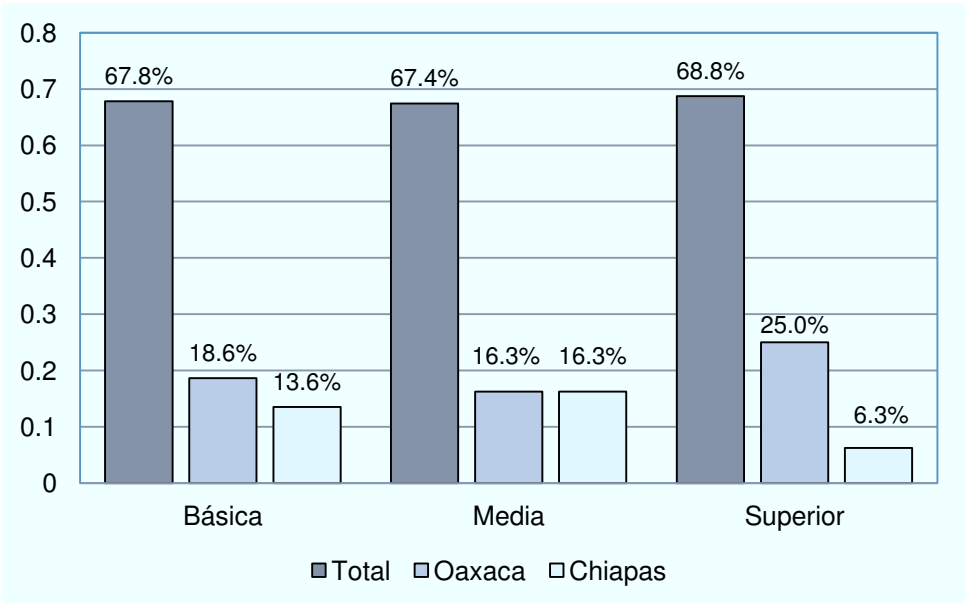
El ecoturismo en Oaxaca y Chiapas empezó a desarrollarse a partir de la década de los noventas, sin embargo esta actividad se sigue desarrollando a un ritmo creciente, en Oaxaca se observa que cuatro de cada diez negocios de ecoturismo han surgido en los últimos cinco años y en Chiapas han surgido 3 de cada diez en el mismo periodo (gráfica 2).



Gráfica 2. Antigüedad de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas

Por otra parte, 47 negocios (79.7%) declararon haber recibido algún apoyo gubernamental, de este total 41 negocios (87.2%) recibieron apoyos de la CDI, 28 (59.6%) recibieron de Turismo, y 20 (42.6%) recibieron apoyos de la SEMARNAT (a través de diferentes programas y organismos descentralizados a su cargo como CONAFOR, COINBIO, CONANP y la Reserva de la biósfera), los negocios también mencionaron haber recibido apoyos de SAGARPA, SEDER, SEDESOL, INDESOL y la Secretaría de Economía, aunque con mucha menor frecuencia.

En cuanto a la escolaridad de los directivos, se detectó que el 67.8% de ellos cuentan con educación básica, 18.6% con educación media y 13.6% cuentan con educación superior. A nivel entidad Oaxaca y Chiapas presentan un comportamiento similar en educación básica, siete de cada diez directivos se encuentran en esta condición, por lo que toca a la educación media el 16.3% de los directivos de Oaxaca y el 25% de los directivos de Chiapas tienen esta escolaridad, mientras en el nivel superior se destaca que tanto Oaxaca como Chiapas cuentan con muy pocos directivos en este nivel de escolaridad (gráfica 3). Estos resultados muestran los grandes retos que tienen estas dos entidades para fortalecer a los directivos de los negocios de ecoturismo en cuanto a su preparación académica, cabe señalar que en materia educativa ambas entidades ocuparon en el último censo de población (INEGI, 2010) los dos últimos lugares a nivel nacional en cuanto al promedio de escolaridad.



Gráfica 3. Nivel de escolaridad de directivos en los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas

Por lo que toca a la condición de habla indígena se tiene que el 37.3% de los entrevistados manifestaron hablar alguna lengua indígena, encontrándose que en la zona en donde se ubican los negocios de ecoturismo, los directivos identifican la presencia de 15 grupos étnicos, 8 grupos étnicos en Oaxaca (Afroamericanos,

Chatino, Chinanteco, Cuicateco, Mazateco, Mixteco, Zapoteco y Zoque) y 7 en Chiapas (Chinanteco, Chol, Mame, Maya Lacandon, Tzeltal, Tzotzil y Zoque). Por lo que se refiere al tipo de lengua, se tiene que en Oaxaca el 62.8% de los negocios de ecoturismo se ubican en áreas donde se habla el zapoteco, mientras en Chiapas el 25% se ubican en zonas donde se habla el Tzeltal y el 18.8% en zonas donde se habla el Chol.

Con respecto al género se detectó que en promedio participan 4 mujeres y 7 hombres en cada negocio de ecoturismo, esta situación de desventaja de las mujeres aumenta tratándose de puestos directivos, en donde existe una proporción de 1 mujer por cada 4 hombres, esta situación es similar a la detectada por SECTUR (2007). Las mujeres cuentan con un promedio de edad de 35 años, y su participación en el ecoturismo es similar entre solteras y casadas (45.5% c/u), el 37.5% habla alguna lengua indígena y el porcentaje de población que cuenta con un nivel educativo medio y superior es de 36.4%; por su parte, los hombres registraron un promedio de edad de 45 años, la mayor parte de ellos son casados (77.1%), 38.8% habla lengua indígena y el 31.3% cuenta con educación media superior o superior (cuadro 8).

Cuadro 8. Indicadores por género de los directivos de ecoturismo en Oaxaca y Chiapas

Indicador	Mujeres	Hombres
Promedio de trabajadores por negocio	4	7
Porcentaje de participación en puestos directivos	18.6	81.4
Promedio de edad	35	45
Porcentaje de solteros	45.5	10.4
Porcentaje de casados	45.5	77.1
Porcentaje de unión libre	9.0	12.5
Porcentaje que habla lengua indígena	37.5	38.8
Porcentaje con educación básica	63.6	68.7
Porcentaje con educación media	27.4	16.7
Porcentaje con educación superior	9.0	14.6

Cabe señalar que el 47.5% de los directivos tienen 1 año o menos en el puesto, y el 66.1% tienen 2 años o menos, lo que indica poca estabilidad laboral.

3.2 Cuestionario

El instrumento de medición utilizado en la recopilación de información se integró con 182 preguntas: 40 preguntas de cultura organizacional, 23 de sustentabilidad social, 28 de sustentabilidad ambiental, 30 de sustentabilidad económica, 37 preguntas de valores personales y 24 preguntas de valores ambientales.

El cuestionario se aplicó a directivos de los negocios de ecoturismo quienes representan la fuente directa de información.

3.3 Tratamiento de las variables

Para el tratamiento de las variables consideradas en este estudio, se buscaron sustentos teóricos recientes para abordar la conceptualización y operacionalización de cada una de ellas, procediendo enseguida a realizar el análisis de validez y confiabilidad del instrumento de medición, así como un análisis discriminante en la variable de cultura organizacional para asegurar que los tipos de cultura organizacional queden correctamente clasificadas en grupos diferenciados a través de funciones discriminantes canónicas, estos análisis se realizaron mediante un software especializado para el análisis de datos en Ciencias Sociales (IBM SPSS Statistics, Versión 19).

Para analizar la fiabilidad y validez del instrumento de medición, se utilizaron los siguientes indicadores: coeficiente de Alfa de Cronbach, análisis factorial, medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la Prueba de esfericidad de Bartlett. El primer indicador para comprobar la fiabilidad de la consistencia interna de los ítems y los siguientes para analizar la validez del cuestionario.

El análisis de fiabilidad permite validar la consistencia interna e interrelación entre las preguntas del instrumento de medición, buscando que esta medición sea estable en el tiempo, los valores del coeficiente de Alfa de Cronbach se ubican en el rango de 0.606 a 0.855, los resultados obtenidos indican que los ítems están correlacionados, por lo que los datos muestran consistencia interna por lo son considerados como satisfactorios (Sánchez et al., 2011; Vargas & Hernández, 2010). Cabe señalar que en un contexto intercultural como es el caso de los negocios de ecoturismo investigadores han detectado que suelen presentarse valores bajos del alfa de Cronbach los cuales se consideran aceptables mientras sean cercanos a 0.7 (Fryxell & Lo, 2003). Asimismo, Vargas & Hernández (2010), sugieren que la fiabilidad no tiene que ser alta necesariamente, cuando se satisface la validez y la objetividad, ya que si existe validez esto le proporcionará la confiabilidad pertinente aun con valores menores a 0.7.

Para determinar la validez del instrumento, se utilizó el análisis factorial, mediante este análisis se comprueba que el instrumento mide lo que pretende medir, su propósito final es buscar el número mínimo de dimensiones capaces de explicar el máximo de información contenida en los datos, el análisis factorial realizado utiliza la rotación Varimax y normalización de Kaiser. La información obtenida del análisis se concentra en una matriz de componentes principales que muestra la interrelacionan de los ítems con los factores comunes a cada variable, en este análisis se consideran elementos aceptables aquellos con cargas ≥ 0.5 lo cual es congruente con recomendaciones derivadas desde el ámbito académico (Woosnam, 2008; Johnson & Wichern 2007; Sánchez et al., 2011). Los componentes principales o factores comunes detectados en cada variable son los que contribuyen en mayor grado a la explicación de la varianza de los datos.

Por otra parte, para dar validez al análisis factorial se procedió a la medición del KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett, estos indicadores se utilizan para comprobar que los datos utilizados poseen características apropiadas para la

realización de un análisis factorial. Una vez calculado el KMO, se observa que el indicador muestra valores ubicados entre 0.543 a 0.777, lo cual se considera un valor aceptable considerando la recomendación teórica que indica que al menos el coeficiente del KMO debe ser de 0.5 para considerar la idea de realizar un análisis factorial (Tze & Tse, 2011).

En cuanto a la Prueba de esfericidad de Bartlett, esta busca rechazar la hipótesis nula H_0 que indica que no hay correlación entre las variables, de esta forma para poder rechazar H_0 la significancia obtenida debe ser menor a 0.05, lo que indicaría que existen correlaciones entre las variables por lo cual tiene sentido realizar un análisis factorial (Woosnam, 2008). En este análisis se observa que la significancia obtenida en esta prueba fue de 0.000 con lo cual se acepta el análisis factorial.

En lo que respecta al análisis discriminante, este permitió clasificar correctamente a los tipos de cultura organizacional, identificando a los negocios de ecoturismo que contribuyen en mayor medida a la diferencia de los grupos, eliminándose aquellos casos que no se clasificaron correctamente, este análisis permitirá mayor confiabilidad al establecer las relaciones entre los tipos de cultura y sustentabilidad (Pozo & Carrasco, 2005).

3.3.1 Sustentabilidad económica

La sustentabilidad económica representa la principal preocupación de los negocios en general, relacionándose con acciones que buscan su permanencia en el transcurso del tiempo, las cuales se manifiestan con una mayor atención hacia las ventas, el cliente, los competidores, entre otros aspectos, para poder así, influir en los resultados financieros del negocio que aseguren su permanencia. Se presentan enseguida (cuadro 9), algunas definiciones de sustentabilidad económica tomadas de la literatura, donde se destaca la necesidad de mantener las condiciones de recursos y de producción en el largo plazo.

Cuadro 9. Definiciones de sustentabilidad económica

Autor	Definición
Solow (1993)	La sustentabilidad económica es el requerimiento de preservar la capacidad productiva en un horizonte indefinido.
Calvente (2007)	Sustentabilidad es la habilidad de lograr una prosperidad económica, sostenida en el tiempo, protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas.
Vegara (2001)	La sustentabilidad económica, la componen la tipología del capital, la sustituibilidad entre las diversas formas de capital, la incidencia del cambio tecnológico y la equidad intergeneracional.
Pezzey & Toman (2002)	La sustentabilidad económica, hace hincapié en los análisis que involucran la preocupación por la equidad intergeneracional en la toma de decisiones a largo plazo de una sociedad.
White et al. (2006)	La sustentabilidad económica, consiste en transmitir a las generaciones futuras un stock de capital (natural y artificial) no inferior a aquél del que se dispone.

En los negocios la sustentabilidad económica, surge a partir de la necesidad de afrontar las expectativas de orden monetario, para generar utilidades en la operación, una vez cubiertas todas las obligaciones que se tienen, de esta forma se presenta la siguiente definición de sustentabilidad económica de acuerdo a los fines de este estudio.

Sustentabilidad económica

La sustentabilidad económica es la capacidad de los negocios para generar resultados favorables en la rentabilidad, calidad en el servicio, estrategias promocionales y la satisfacción, buscando su repercusión en los resultados presentes y futuros, que permitan vislumbrar perspectivas optimistas de permanencia del negocio a través del tiempo.

La sustentabilidad económica se define operacionalmente en esta investigación, como la frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo, cumplen en sus negocios con las premisas que miden las dimensiones

de 1) rentabilidad, 2) capital físico, 3) capital humano, 4) comercialización y promoción, y 5) satisfacción.

La rentabilidad, mide la capacidad del negocio para operar con beneficios económicos (Nahm et al., 2004; Zhang, Li & Wei, 2008; Ngo & Loi, 2008; Marcoulides & Heck, 1993), las preguntas sobre esta dimensión se sustentan en algunos estudios realizados en el contexto de parques ecoturísticos en donde se capta información de los operadores de ecoturismo (Cohen & Ferreira, 2010; OMT, 2003).

Las dimensiones de capital físico (instalaciones) y capital humano (formación) fueron tomadas de estudios de sustentabilidad realizados por Vegara (2001), el capital físico y el capital humano son vistos por investigadores como elementos que influyen para lograr la sustentabilidad económica, estos tipos de capital deberán ser transmitidos a las generaciones futuras en un stock de capital no inferior a aquél del que se dispone actualmente y con niveles de bienestar no decrecientes (Vegara, 2001). Con respecto al capital humano, existen autores que muestran interés en conocer la capacidad de los negocios para poder atraer y retener a los empleados esenciales, así como para conocer sobre el ánimo y quejas de los mismos (Zhang et al., 2008; Ngo & Loi, 2008).

Por otra parte, la promoción y satisfacción, se han destacado en diversos estudios realizados en pequeños y medianos negocios (Zhang et al., 2008; OMT, 2003; SECTUR, 2007). La satisfacción es vista como el cumplimiento de las expectativas que se tienen con respecto a un producto o servicio (López, 2006) y se encuentra presente en estudios que muestran su repercusión en el desempeño obtenido en los negocios (Berson et al., 2008).

Para medir estas dimensiones se emplean en el cuestionario 30 items, adaptados al contexto, las cuales son tomadas del ámbito académico, 6 miden rentabilidad, 5

capital físico, 5 capital humano, 7 comercialización y promoción, y 7 ítems satisfacción (cuadro 10).

Para medir cada ítem se utilizó una escala Likert de 5 puntos que va desde "1=Nunca" hasta "5=Siempre".

Cuadro 10. Operacionalización de sustentabilidad económica

Conceptualización de sustentabilidad económica	Concepto operacional	Dimensiones	¿con que frecuencia en su negocio se cumplen las siguientes premisas?
La sustentabilidad económica es la capacidad de los negocios para generar resultados favorables en la rentabilidad, calidad en el servicio, estrategias promocionales y la satisfacción, buscando su repercusión en los resultados presentes y futuros, que permitan vislumbrar perspectivas optimistas de permanencia del negocio a través del tiempo.	Frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo, cumplen en sus negocios con las premisas que miden rentabilidad, capital físico, capital humano, comercialización y promoción, y satisfacción.	Rentabilidad	La actividad ecoturística genera recursos económicos suficientes para cubrir todos los gastos del negocio.
			Los turistas que visitan el parque por lo general regresan nuevamente.
			La actividad ecoturística por lo regular genera ganancias.
			Se tienen perspectivas optimistas para crecer en el futuro.
			Los ingresos económicos recibidos en el ecoturismo son importantes para generar nuevos empleos e impulsar la economía de las comunidades locales.
			Los atractivos del parque permiten que cada año se incrementen el número de turistas que nos visitan y los días que permanecen con nosotros.
		Capital físico	Normalmente se invierte en dar mantenimiento a las instalaciones del parque ecoturístico para evitar hacer gastos más grandes posteriormente.
			Se cuenta con instalaciones adecuadas que permitan controlar las emisiones de aguas negras y jabonosas para evitar que sean eliminadas directamente al medio ambiente
			Revisa la calidad de las instalaciones con la que cuenta el negocio
			Se fomentan acciones para construir nuevas instalaciones
			Los materiales utilizados en la construcción de las instalaciones son fáciles de conseguir y se encuentran normalmente en la región.

		Capital humano	<p>Se capacita a los trabajadores para que desarrollen mejor su trabajo</p> <p>Se fomenta la certificación o cursos específicos para los guías de ecoturismo para que desempeñen mejor su trabajo.</p> <p>Se incluyen en la capacitación temas de relaciones humanas buscando brindar un servicio de calidad a los turistas.</p> <p>Se incluye en la capacitación a los trabajadores temas para desarrollar alternativas que disminuyan los impactos negativos de la contaminación</p> <p>Los trabajadores permanecen en el negocio por mucho tiempo por lo que no es necesario capacitar constantemente en los mismos temas.</p>
		Comercialización y promoción	<p>El negocio participa en ferias de turismo local, nacional o internacional.</p> <p>Utiliza el internet para promocionarse.</p> <p>Utiliza para su promoción a guías de turistas, agencias de viaje u otros operadores turísticos.</p> <p>Los turistas pueden hacer sus reservaciones a través del teléfono o internet.</p> <p>Realiza actividades de comercialización y promoción usando el correo electrónico.</p> <p>Registra en una base de datos la información de los clientes que lo han visitado.</p> <p>Utiliza medios impresos y audiovisuales para promocionarse.</p>
		Satisfacción	<p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los atractivos naturales y culturales que encuentran.</p> <p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con las instalaciones con las que cuenta el negocio.</p> <p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los servicios que reciben en el negocio.</p> <p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos por la hospitalidad que reciben de los trabajadores.</p> <p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con la seguridad del parque ecoturístico.</p> <p>Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos por los accesos especiales con que se cuentan para personas con discapacidad.</p> <p>Se les pide a los turistas al salir del parque llenar un formato de evaluación del servicio y sugerencias.</p>

Fiabilidad y validez

La sustentabilidad económica presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.855 con 16 elementos, lo que indica que el instrumento de medición muestra consistencia interna y que sus preguntas están interrelacionadas, garantizando que la medición es estable en el tiempo.

Por otra parte se tiene un KMO de 0.762 y una significancia de prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000, lo que permite validar el análisis factorial realizado.

La variable sustentabilidad económica (cuadro 11) se explica en el análisis factorial por cuatro dimensiones, de esta forma cargan en la matriz de componentes principales los factores: satisfacción, comercialización y promoción, rentabilidad y capital físico. El análisis factorial de sustentabilidad económica muestra una varianza explicada del 67.5%, que está compuesta por satisfacción con 22.9%, comercialización y promoción con 17.1%, rentabilidad con 14.9% y capital físico con 12.6%.

Cabe señalar que dentro del análisis de esta variable, el capital humano no cargó en la matriz de componentes principales, posiblemente esto se debe al contexto en el cual se desarrolló la investigación, ya que existen factores muy dispersos como son la escolaridad, el tipo de organización y la rotación de empleados.

Cuadro 11. Análisis factorial de sustentabilidad económica

Sustentabilidad económica	1	2	3	4	Comunalidad	
Satisfacción						
P115. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los atractivos naturales y culturales que encuentran.	.855	.001	.238	.001	.787	
P117. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los servicios que reciben en el negocio.	.853	.148	.080	.134	.773	
P118. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos por la hospitalidad que reciben de los trabajadores.	.843	.179	-.030	.233	.798	
P119. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con la seguridad del parque ecoturístico.	.736	.279	.034	.180	.653	
P116. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con las instalaciones con las que cuenta el negocio.	.733	.093	.267	-.195	.655	
Comercialización y promoción						
P108. El negocio participa en ferias de turismo local, nacional o internacional.	.151	.807	.029	.081	.682	
P109. Utiliza el internet para promocionarse.	.193	.765	.204	.185	.698	
P114. Utiliza medios impresos y audiovisuales para promocionarse.	.184	.758	.158	-.035	.634	
P112. Realiza actividades de comercialización y promoción usando el correo electrónico.	.004	.738	.330	.183	.687	
Rentabilidad						
P94. La actividad ecoturística por lo regular genera ganancias.	-.019	.318	.840	-.021	.808	
P92. La actividad ecoturística genera recursos económicos suficientes para cubrir todos los gastos del negocio.	.078	.268	.819	.002	.748	
P96. Los ingresos económicos recibidos en el ecoturismo son importantes para generar nuevos empleos e impulsar la economía de las comunidades locales.	.350	.057	.563	.238	.499	
P97. Los atractivos del parque permiten que cada año se incrementen el número de turistas que nos visitan y los días que permanecen con nosotros.	.254	.029	.529	.313	.443	
Capital físico						
P100. Revisa la calidad de las instalaciones con la que cuenta el negocio.	.260	.021	.039	.807	.721	
P101. Se fomentan acciones para construir nuevas instalaciones.	-.147	.107	.029	.730	.567	
P98. Da mantenimiento continuo a las instalaciones del parque ecoturístico para evitar hacer gastos más grandes posteriormente.	.208	.237	.296	.675	.643	
Varianza explicada	22.913	17.131	14.851	12.586	67.480	
Alfa de Cronbach						.855
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)						.762
Prueba de esfericidad de Bartlett (significancia)						.000

Fuente: IBM SPSS Statistics, Versión 19. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en cinco iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Para calcular el valor de la variable se utilizaron las siguientes fórmulas:

$$SE = SE_1 + SE_2 + SE_3 + SE_4$$

$$SE_1 = P115+P116+P117+P118+P119$$

$$SE_2 = P108+P109+P112+P114$$

$$SE_3 = P92+P94+ P96+P97$$

$$SE_4 = P98+P100+P101$$

Donde:

SE = Sustentabilidad económica

SE₁ = Satisfacción

SE₂ = Comercialización y promoción

SE₃ = Rentabilidad

SE₄ = Capital físico

3.3.2 Sustentabilidad social

El concepto de sustentabilidad social busca un beneficio más allá de la generación de empleos para los habitantes del lugar, involucra también el respeto de las instituciones sociales y de las manifestaciones culturales presentes, permitiendo un fortalecimiento de su identidad (cuadro 12).

Cuadro 12. Definiciones de sustentabilidad social

Autor	Definición
Elieth, 2007.	La sustentabilidad social se conceptualiza como el punto de vista que tienen administradores y empleados sobre su deber u obligación de tomar decisiones que protejan, fortalezcan y promuevan el bienestar de los grupos de interés y de la sociedad en general.
Rodríguez, 2008.	La sustentabilidad social, implica una visión integral de los negocios de respeto a las personas y a la sociedad, inspirando decisiones que buscan proteger a la sociedad.
Pelekais & Rivadeneira, 2008.	La sustentabilidad social, integra a las empresas en su entorno local, contribuyendo al desarrollo de las comunidades locales en que estas participan, se desarrolla a través de la generación de puestos de trabajo, salarios y prestaciones, reconociendo que las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan.
Übius & Alas, 2009.	La sustentabilidad social, forma parte de la cultura organizacional y busca la transformación de la situación personal de la empresa para que coincida con los intereses individuales y públicos.
Mercado & García, 2007.	La sustentabilidad social, permite retribuir a la sociedad lo que la empresa toma de ella, es una forma de hacer negocios de manera sustentable.

Sustentabilidad social

Sustentabilidad social es la capacidad de los negocios para fortalecer el bienestar de las comunidades (Elieth, 2007), y en el respeto de las instituciones sociales y manifestaciones culturales de la población (Übius & Alas, 2009).

En esta investigación la sustentabilidad social se define operacionalmente como la frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo cumplen en sus negocios con las premisas que miden las dimensiones de 1) ética empresarial, 2) calidad de vida en el trabajo y 3) vinculación con la sociedad (cuadro 13).

Estas dimensiones fueron obtenidas del estudio de Mercado & García (2007), estos autores comparan varios modelos de investigación sobre cuestiones sociales usados por diversos organismos (Instituto Ethos de Responsabilidad social, European Bahá'í Business Forum EBBF, Centro Mexicano para la Filantropía CEMEFI, Centro Empresarial de inversión social de Perú) y derivado de su análisis adoptan en su trabajo de investigación la ética empresarial, la calidad de vida en el trabajo y la vinculación con la sociedad. Estas dimensiones se encuentran también presentes en diversos estudios (Lizcano et al., 2009; Übius & Alas, 2009; Pelekais & Rivadeneira, 2008).

El cuestionario incluye 23 items, adaptados al contexto de los negocios de ecoturismo, 5 items para medir la ética empresarial, 7 para calidad de vida en el trabajo y 11 items para medir la vinculación con la sociedad.

Para medir cada ítem se utilizó una escala Likert de 5 puntos, que va desde "1=Nunca" hasta "5=Siempre".

Cuadro 8. Operacionalización de sustentabilidad social

Conceptualización de sustentabilidad social	Concepto operacional	Dimensiones	¿con que frecuencia cumple en su negocio con las siguientes premisas?
<p>Sustentabilidad social es la capacidad de los negocios para fortalecer el bienestar de las comunidades (Elieth, 2007), y en el respeto de las instituciones sociales y manifestaciones culturales de la población (Übius & Alas, 2009).</p>	<p>Frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo cumplen en sus negocios con las premisas que miden ética empresarial, calidad de vida en el trabajo y vinculación con la sociedad.</p>	<p>Ética empresarial</p>	Realiza sus actividades evitando caer en conductas ilegales.
			Fomenta una conducta hacia la protección y conservación del medio ambiente.
			Los trabajadores que no cumplen con una conducta deseable son sancionados.
			Existe un compromiso para informar con transparencia y veracidad tanto al personal como al público interesado lo que ocurre dentro del negocio.
			En el trato del negocio con la comunidad se fomenta el respeto a los derechos y dignidad de las personas.
		<p>Calidad de vida en el trabajo</p>	Se fomenta un ambiente de trabajo respetuoso, justo, estimulante, seguro, creativo y participativo entre todos los trabajadores.
			Permite que los trabajadores puedan expresar libremente sus demandas, necesidades y propuestas.
			Vigila que no se de ningún tipo de acoso, hostigamiento o discriminación entre los trabajadores.
			Ofrece frecuentemente oportunidades de capacitación para el desarrollo profesional de los trabajadores.
			Todas las personas tienen las mismas posibilidades de ingresar a trabajar.
			Promueve apoyos a los trabajadores para que estos tengan una vida más digna.
			Cuenta con programas de prevención para poder hacer frente a situaciones de emergencia.

			Establece un diálogo con la comunidad lo que favorece la posibilidad de escuchar y plantear sus problemas para buscarles solución.
			Informa a la comunidad los resultados de sus acciones.
			Utiliza el internet u otros medios electrónicos para comunicarse con la sociedad.
			Proporciona recursos económicos y/o materiales para desarrollar actividades en beneficio de la comunidad.
			Promueve cursos de capacitación entre los habitantes de la comunidad y visitantes para su desarrollo personal.
		Vinculación con la sociedad	Otorga descuentos o tarifas especiales para que los habitantes de la comunidad puedan visitar el parque ecoturístico.
			Participa activamente dentro de la comunidad en campañas de limpieza, mejora de caminos, de fomento a la salud, reforestación, etc.
			Las actividades del negocio promueven las tradiciones locales.
			En la contratación del personal da preferencia a las personas de la comunidad.
			Para la compra de insumos requeridos por el negocio se acude normalmente con proveedores locales.
			El negocio ofrece los productos propios de la zona.

Fiabilidad y validez

La fiabilidad de la sustentabilidad social presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.658 con 9 elementos, lo que indica que el instrumento de medición muestra consistencia interna y que sus preguntas están interrelacionadas, garantizando que la medición es estable en el tiempo.

Por otra parte se tiene un KMO de 0.660 y una significancia de prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000, lo que permite validar el análisis factorial realizado.

En el análisis factorial de la variable (cuadro 14), se observa que cargan en la matriz de componentes principales las tres dimensiones propuestas por Mercado & García (2007), ética empresarial, calidad de vida en el trabajo y vinculación con la

sociedad. El análisis factorial de sustentabilidad social muestra una varianza explicada del 59.2%, que está compuesta por calidad de vida en el trabajo con 22.3%, vinculación con la sociedad con 19.3% y ética empresarial con 17.6%.

Cuadro 9. Análisis factorial de sustentabilidad social

Sustentabilidad social	1	2	3	Comunalidad
Calidad de vida en el trabajo				
P47. Permite que los trabajadores puedan expresar libremente sus demandas, necesidades y propuestas.	.892	.089	.033	.804
P48. Vigila que no se de ningún tipo de acoso, hostigamiento o discriminación entre los trabajadores.	.823	.092	.140	.705
P46. Se fomenta un ambiente de trabajo respetuoso, justo, estimulante, seguro, creativo y participativo entre todos los trabajadores.	.525	.371	.192	.450
Vinculación con la sociedad				
P63. El negocio ofrece los productos propios de la zona.	.144	.778	-.070	.631
P60. Las actividades del negocio promueven las tradiciones locales.	.253	.719	-.051	.584
P62. Para la compra de insumos requeridos por el negocio se acude normalmente con proveedores locales.	-.103	.663	.340	.565
Ética empresarial				
P44. Existe un compromiso para informar con transparencia y veracidad tanto al personal como al público interesado lo que ocurre dentro del negocio.	-.144	.107	.754	.601
P45. En el trato del negocio con la comunidad se fomenta el respeto a los derechos y dignidad de las personas.	.251	.055	.742	.617
P43. Los trabajadores que no cumplen con una conducta deseable son sancionados.	.283	-.055	.535	.370
Varianza explicada	22.291	19.264	17.631	59.186
Alfa de Cronbach				.658
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)				.660
Prueba de esfericidad de Bartlett (significancia)				.000

Fuente: IBM SPSS Statistics, Versión 19. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en cinco iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Para calcular el valor de la variable se utilizaron las siguientes fórmulas:

$$SS = SS_1 + SS_2 + SS_3$$

$$SS_1 = P46+P47+P48$$

$$SS_2 = P60+P62+P63$$

$$SS_3 = P43+P44+P45$$

Donde:

- SS = Sustentabilidad
- SS₁ = Calidad de vida en el trabajo
- SS₂ = Vinculación con la sociedad
- SS₃ = Ética empresarial

3.3.3 Sustentabilidad ambiental

La sustentabilidad ambiental, es un objetivo básico que persiguen los negocios de ecoturismo, ya que el servicio que ofrecen está muy vinculado con actividades para el disfrute de la naturaleza y la conservación de la biodiversidad. Se presentan en el cuadro 15 algunas definiciones de sustentabilidad ambiental obtenidas desde el ámbito académico.

Cuadro 10. Definiciones de sustentabilidad ambiental

Autor	Definición
Abett, 2010.	La sustentabilidad ambiental de los negocios, está enfocada al ahorro de los costos potenciales al ambiente, a través de iniciativas de eficiencia ecológica, lo cual genera oportunidades de mejores ingresos, mejorando la reputación, la atracción y retención del talento humano, y reduciendo los riesgos ambientales al regular las emisiones frente al cambio climático.
Robin & Poon, 2009.	La sustentabilidad ambiental, busca reducir al mínimo el consumo de recursos básicos (energía, agua, materiales y tierra), atendiendo un incremento en el ciclo de vida del producto, con el establecimiento de medidas de control para lograr la sustentabilidad, a través de la generación de normas y reglamentos.
Baumgartner, 2009	La sustentabilidad ambiental, se encuentra dentro de una estrategia de conservación que se centra en la eficiencia ecológica. Los productos y servicios se proporcionan con bajos costos y bajo consumo de materiales y energía. Las emisiones y los residuos se evitan, mediante procesos eficientes que reducen los impactos ambientales. Con frecuencia las actividades de producción más limpia están alineadas con una estrategia de conservación, esta estrategia genera acciones y medidas por lo general dentro de la empresa, por lo que tiene una fuerte orientación interna.

Baumgartner, 2009.	La sustentabilidad ambiental de los negocios, es consecuencia de las acciones de la empresa relacionadas con estrategias de emisión cero (Pauli, 1997), las acciones que promueve esta estrategia contribuyen en el logro de la sustentabilidad ambiental, combinando objetivos ecológicos y económicos con el fin de llegar a sistemas de producción libre de emisiones. Esta estrategia está asociada con la estrategia de cero defectos (Crosby, 1979), de esta manera busca la eliminación sistemática de todos los desperfectos que puedan producirse a lo largo de los procesos de producción, y con un enfoque de cero emisiones, busca la eliminación sistemática de las emisiones y residuos a lo largo de todo el proceso.
Shrivastava, 1995.	La sustentabilidad ambiental, busca reducir al mínimo el impacto negativo que los sistemas de producción tienen sobre el medio ambiente, mediante el uso de tecnologías de producción más limpias. Esto significa reducir la contaminación y minimizar los desechos tóxicos y sólidos. Estos cambios exigen una creciente eficiencia en la producción, reducir los riesgos tecnológicos, e incrementar el reciclaje y la reutilización de materiales.

Se presenta a continuación la definición que utilizaremos en la investigación.

Sustentabilidad ambiental

La sustentabilidad ambiental, es la capacidad de los negocios para conservar el medio ambiente originario, manteniendo el equilibrio del ecosistema local a través de la promoción de conductas proactivas que promuevan el uso óptimo de los recursos naturales y medidas de control sobre las emisiones y residuos generados por la actividad.

La variable sustentabilidad ambiental, se define operacionalmente como la frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo cumplen en sus negocios con las premisas que miden las dimensiones de 1) defensa del medio ambiente, 2) implementación de actividades ambientales, e 3) información actualizada y orientación de conductas (cuadro 16).

Las dimensiones utilizadas, se extrajeron del trabajo realizado por Fryxell & Lo (2003), para detectar el comportamiento ambiental de los negocios, asimismo, existen varios estudios que incluyen también dimensiones que engloban

actividades pro ambientales (Robin & Poon, 2009; Clarkson et al., 2007; Jacobs et al., 2008).

Para medir esta variable, se usaron 28 ítems adaptados al contexto de los negocios de ecoturismo, 6 ítems para medir protección al medio ambiente, 12 ítems para implementación de actividades ambientales y 10 ítems para medir la información actualizada y orientación de conductas.

Para medir cada ítem se utilizó una escala Likert de 5 puntos, que va de "1=Nunca" hasta "5=Siempre".

Cuadro 11. Operacionalización de sustentabilidad ambiental

Conceptualización de sustentabilidad ambiental	Concepto operacional	Dimensiones	¿con qué frecuencia cumple en su negocio con las siguientes premisas?
La sustentabilidad ambiental es la capacidad de los negocios para conservar el medio ambiente originario, manteniendo el equilibrio del ecosistema local a través de la promoción de conductas proactivas que promuevan el uso óptimo de los recursos naturales y medidas de control sobre las emisiones y residuos generados por la actividad.	Frecuencia con que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo cumplen en sus negocios con las premisas que miden las dimensiones de defensa del medio ambiente, implementación de actividades ambientales, e información actualizada y orientación de conductas.	Defensa del medio ambiente	Frecuentemente me encuentro hablando en el negocio sobre la importancia de los recursos naturales existentes en el parque.
			Frecuentemente soy el encargado de llevar los problemas ambientales a las máximas autoridades del negocio para su atención inmediata.
			Para decidir qué productos comprar para el negocio tomo en cuenta el impacto ambiental que pudieran causar.
			Mantengo estrecha comunicación con grupos o instituciones ecologistas.
			Comúnmente acudo a las dependencias gubernamentales para señalar algún problema ambiental detectado en la zona.
			Frecuentemente me reúno con los trabajadores para hablar sobre los problemas ambientales del parque ecoturístico.
		Implementación de actividades ambientales	Tomo decisiones para disminuir la cantidad de recursos utilizados en los procesos de trabajo que pudieran dañar el medio ambiente.
			Tomo medidas para implementar acciones de manejo de basura, reutilización y reciclado.
			Tomo medidas para delimitar las zonas en donde transitan los vehículos y visitantes.
			Tomo medidas para delimitar áreas específicas para acampado y fogatas.

			<p>Tomo medidas para implementar acciones de reforestación en áreas dañadas.</p> <p>Implemento mecanismos ahorradores de agua en baños y cocina.</p> <p>Implemento el uso de focos ahorradores de energía en el parque ecoturístico.</p> <p>Implemento acciones para reciclar, tratar y reusar las aguas negras.</p> <p>Implemento la creación de jardines con especies nativas dentro del parque ecoturístico.</p> <p>Tomo medidas para separar la basura en orgánica e inorgánica.</p> <p>Implemento acciones para realizar composta con la basura orgánica y producir abono.</p> <p>Implemento acciones para que el negocio cuente con una certificación ambiental.</p>
		<p>Información actualizada y orientación de conductas</p>	<p>Antes de tomar decisiones con implicaciones ambientales importantes, prefiero obtener opiniones de los grupos ecologistas o de la comunidad.</p> <p>Me aseguro de que el equipo de trabajo se encuentre orientado a la protección del medio ambiente.</p> <p>Me esfuerzo para estar consciente de los impactos ambientales provocados por las actividades de ecoturismo.</p> <p>Cuando veo una revista, libro o periódico, a menudo leo los artículos que tratan de cómo hacer frente a los impactos ambientales en áreas ecoturísticas.</p> <p>Me mantengo al día sobre los cambios en las leyes y reglamentos ambientales relacionados con el ecoturismo.</p> <p>Busco que el personal esté capacitado en cómo prevenir los riesgos de incendio.</p> <p>Mantengo el reglamento, misión y visión del parque ecoturístico en un lugar visible para regular la conducta de los trabajadores y visitantes.</p> <p>Tomó medidas para sensibilizar a los trabajadores y visitantes en la temática ambiental.</p> <p>Me aseguro que existan letreros que orienten una conducta en los visitantes hacia el cuidado del medio ambiente.</p> <p>Me aseguro de que los trabajadores orienten la conducta de los visitantes para evitar destrucción, saqueos, etc.</p>

Fiabilidad y validez

La fiabilidad de la sustentabilidad ambiental presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.763 con 9 elementos, lo que indica que el instrumento de medición muestra consistencia interna y que sus preguntas están interrelacionadas, garantizando que la medición es estable en el tiempo.

Por otra parte se tiene un KMO de 0.764 y una significancia de prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000, lo que permite validar el análisis factorial realizado.

En el análisis factorial de la variable (cuadro 17), se observa que están cargando las dimensiones propuestas por Fryxell & Lo (2003). El análisis factorial de sustentabilidad ambiental muestra una varianza explicada del 64.1%, que está compuesta por implementación de actividades ambientales con 21.9%, protección del medio ambiente con 21.5% e información actualizada y orientación de conductas con 20.7%.

Cuadro 12. Análisis factorial de sustentabilidad ambiental

Sustentabilidad ambiental	1	2	3	Comunalidad
Implementación de actividades ambientales				
P75. Implemento mecanismos ahorradores de agua en baños y cocina.	.821	.040	-.007	.676
P78. Implemento la creación de jardines con especies nativas dentro del parque ecoturístico.	.693	.390	-.157	.656
P77. Implemento acciones que permitan reciclar, tratar y reusar las aguas negras.	.663	.153	.385	.611
Protección del medio ambiente				
P64. Frecuentemente me encuentro hablando en el negocio con trabajadores y visitantes sobre la importancia de los recursos naturales existentes en el parque.	.124	.802	.108	.670
P69. Frecuentemente me reúno con los trabajadores para hablar sobre los problemas ambientales del parque ecoturístico.	.159	.798	.173	.692
P67. Mantengo estrecha comunicación con grupos o instituciones ecologistas.	.412	.505	.292	.510

Información actualizada y orientación de conductas				
P85. Cuando veo una revista, libro o periódico, a menudo leo los artículos que tratan de cómo hacer frente a los impactos ambientales en áreas ecoturísticas.	.324	-.094	.767	.702
P89. Tomó medidas para sensibilizar a los trabajadores y visitantes en la temática ambiental.	.008	.285	.757	.654
P84. Me esfuerzo para estar consciente de los impactos ambientales provocados por las actividades de ecoturismo.	-.242	.366	.637	.599
Varianza explicada	21.865	21.505	20.737	64.107
Alfa de Cronbach				.763
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)				.764
Prueba de esfericidad de Bartlett (significancia)				.000

Fuente: IBM SPSS Statistics, Versión 19. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en seis iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Para calcular el valor de la variable se utilizaron las siguientes fórmulas:

$$SA = SA_1 + SA_2 + SA_3$$

$$SA_1 = P75+P77+P78$$

$$SA_2 = P64+P67+P69$$

$$SA_3 = P84+P85+P89$$

Donde:

SA = Sustentabilidad ambiental

SA₁ = Implementación de actividades ambientales

SA₂ = Protección del medio ambiente

SA₃ = Información actualizada y orientación de conductas

3.3.4 Valores personales

Los valores personales son los encargados de dirigir la conducta de los individuos y están arraigados desde el ámbito familiar y educativo, Schwartz (2006) identifica en ellos las siguientes características:

- Los valores son creencias vinculadas a las emociones y cogniciones.

- Los valores son un constructo motivacional.
- Los valores son metas abstractas, lo que le diferencia de las normas y actitudes, las cuáles se refieren a acciones, objetos o situaciones específicas.
- Los valores sirven como estándares o criterios.
- Los valores forman un sistema ordenado de prioridades para las personas.

A continuación se presentan en el cuadro 18 algunas definiciones de valores personales tomadas de la literatura, en donde se destaca que representan guías, objetivos, normas y criterios que rigen el comportamiento de los individuos.

Cuadro 13. Definiciones de valores personales

Autor	Definición
Wallace et al., 1999.	Los valores son descritos como un conjunto de sentimientos no específicos del bien y del mal, la belleza y la fealdad, la normalidad y la anormalidad, la racionalidad y la irracionalidad.
Diskienė & Goštautas, 2010.	De acuerdo a Schwartz et al. (1995), los valores personales son los objetivos deseables, transituacionales, que varían en importancia y que sirven como principios rectores en la vida de las personas.
Aadland, 2010.	Los valores son las normas o criterios de selección de objetivos o de guía de acción y son relativamente duraderos y estables en el tiempo.
Aadland, 2010.	Los valores son las creencias interiorizadas de una persona acerca de cómo él o ella debe o debería comportarse.
Quaquebeke et al., 2009.	Los valores son generalmente vistos como perspectivas individuales intrínsecas y perdurables que los individuos mantienen a lo largo de diferentes etapas de su vida.

De esta forma, considerando los elementos conceptuales anteriores y para los fines que persigue nuestra investigación los valores personales son definidos de la siguiente forma.

Conceptualización

Los valores personales son guías de acción (Aadland, 2010); que forman parte intrínseca de las personas (Diskienė & Goštautas, 2010; Aadland, 2010; Quaquebeke et al., 2009) e influyen en su comportamiento (Aadland, 2010).

En el cuadro 19 se presenta la definición de cada uno de los valores de Schwartz incluidos en la investigación.

Cuadro 14. Definición de los valores básicos de Schwartz

Tipo de Valor	Definición
Autodirección	Representa el pensamiento independiente y la libertad de elegir, crear y explorar.
Motivación	Representa la emoción, novedad y reto en la vida.
Realización	Muestra el éxito personal demostrando la competitividad ante la sociedad.
Poder	Es el estatus social y prestigio obtenido ejerciendo el control o dominación sobre las personas y los recursos.
Seguridad	Indica la armonía y la estabilidad con la sociedad.
Conformidad	Representa la restricción en realizar acciones que pudieran molestar o perjudicar a otros y violar expectativas o normas sociales.
Tradición	Representa el respeto, el compromiso y la aceptación de las costumbres y las ideas que la cultura y la religión proporcionan.
Benevolencia	Busca la conservación y el bienestar de las personas con quienes se está en contacto personal frecuente.
Universalismo	Indica la comprensión, aprecio, tolerancia y protección de las personas hacia la naturaleza.

Fuente: Schwartz, 2006.

Los valores personales en este estudio, se definen operacionalmente como el grado en que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo se identifican (mediante una técnica de espejo), con los valores básicos de Schwartz, los cuales están conformados por 1) universalismo, 2) benevolencia, 3) realización, 4) poder, 5) seguridad, 6) conformidad, 7) tradición, 8) autodirección y 9) motivación (cuadro 20). Estas dimensiones cuentan con un amplio reconocimiento académico por su consistencia y lógica interna, y son medidas utilizando el Portrait Values Questionnaire propuesto por Schwartz (Knoppen & Saris, 2009; Schwartz, 2006; García Del Junco et al., 2010). Cabe señalar que en el estudio se excluyó el valor de hedonismo ya que de acuerdo a la literatura, este concepto está ligado a sociedades de consumo (Alvarado, 2011; Landa, 2006) y las comunidades donde se desarrolla el ecoturismo no se han integrado completamente al mercado y desarrollan todavía economías de autoconsumo (Del Pilar et al., 2006).

Estos valores se identifican también con los valores terminales de Rokeach, los cuales son considerados de innegable aceptación universal (Diskiené & Gostautas, 2010).

En el cuestionario empleado, se utilizan 37 ítems, los cuales se adaptan al contexto de los negocios de ecoturismo, 6 ítems para medir universalismo, 4 ítems para benevolencia, 4 para realización, 3 para poder, 5 para seguridad, 4 para conformidad, 4 para tradición, 4 para autodirección y 3 ítems para medir motivación.

Para medir esta variable se utiliza una escala Likert de 5 puntos que va de "1=No me gusta nada" hasta "5=Me gusta mucho".

Cuadro 20. Operacionalización de valores personales

Concepto de valores	Concepto operacional	Dimensiones	¿En que grado se identifica con lo que hace esta persona?
Los valores personales son guías de acción (Dose 1997, en Aadland, 2010); que forman parte intrínseca de las personas (Schwartz et al. 1995, en Diskiené & Goštautas, 2010; Meglino & Ravlin 1998, en Aadland, 2010; Bem 1970, Jones & Gerard 1967, Rokeach 1973, en Quaakebeke et al., 2009) e influyen en su comportamiento (Meglino & Ravlin 1998, en Aadland, 2010).	Grado con que se identifican los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo con los valores básicos de Schwartz: universalismo, benevolencia, realización, poder, seguridad, conformidad, tradición, autodirección y motivación.	Benevolencia	Es muy importante para él ayudar a la gente a su alrededor. Él quiere cuidar a otras personas.
			Es importante para él ser leal a sus amigos. Él quiere dar atención a la gente cercana a él.
			Es importante para él responder a las necesidades de los demás. Él trata de apoyar a los que conoce.
			Es importante para él perdonar a las personas que podrían haber hecho algún daño o actuado mal. Se debe ver lo bueno en ellos y no guardar rencor.
		Universalismo	Él piensa que es importante que cada persona en el mundo sea tratada por igual. Él quiere justicia para todas las personas incluso con las personas que no conoce.
			Él piensa que es importante escuchar a las personas que son diferentes a él. Incluso si no está de acuerdo con ellos, porque siente la necesidad de comprenderlos.
			Él cree firmemente que la gente debe cuidar la naturaleza. Cuidar el medio ambiente es importante para él.

			<p>Él cree que todos los pueblos del mundo deben vivir en armonía. Fomentar la paz entre todos los pueblos del mundo es importante para él.</p> <p>Él quiere que todos sean tratados justamente, incluso la gente que no conoce. Es importante para él proteger a los débiles en la sociedad.</p> <p>Es importante para él adaptarse a la naturaleza para poder integrarse a ella. Él cree que la gente no debería cambiar la naturaleza.</p>
		Auto-dirección	<p>Es importante para él ser creativo y tener nuevas ideas. Le gusta hacer las cosas a su modo.</p> <p>Es importante para él tomar sus propias decisiones sobre lo que hace. A él le gusta tener la libertad de planificar y elegir sus actividades por sí mismo.</p> <p>Él cree que es importante estar interesado en las cosas. Le gusta ser curioso y tratar de entender todo tipo de cosas.</p> <p>Es importante para él ser independiente. A él le gusta depender de sí mismo.</p>
		Motivación	<p>Él piensa que es importante poder hacer muchas cosas diferentes en la vida. Él siempre busca hacer cosas nuevas.</p> <p>A él le gusta tomar riesgos. Él siempre está en busca de aventuras.</p> <p>A él le gusta las sorpresas. Es importante para él tener una vida excitante.</p>
		Realización	<p>Es importante para él mostrar sus habilidades. Él quiere que la gente admire lo que hace.</p> <p>Es importante para él tener éxito. A él le gusta impresionar a otras personas.</p> <p>Él piensa que es importante ser ambicioso. Él quiere demostrar su capacidad.</p> <p>Es importante para él salir adelante en la vida. Él se esfuerza por hacer las cosas mejor que otros.</p>
		poder	<p>Es importante para él ser rico. Él quiere tener mucho dinero y cosas costosas.</p> <p>Es importante para él estar a cargo y decirles a otros qué hacer. Él quiere que la gente haga lo que dice.</p> <p>Él siempre quiere ser el que toma las decisiones. Le gusta ser el líder.</p>
		Seguridad	<p>Es importante para él vivir en un entorno seguro. Evita cualquier cosa que pueda poner en peligro su seguridad.</p> <p>Es muy importante para él que su país esté a salvo de amenazas internas y externas. Le preocupa que el orden social se mantenga.</p> <p>Es importante para él que las cosas estén organizadas y limpias. Él no quiere que las cosas sean un desastre.</p>

			Él trata de evitar enfermarse. Mantenerse saludable es muy importante para él.
			Tener un gobierno estable es importante para él. Le preocupa que el orden social este protegido.
		Conformidad	Él cree que la gente debe hacer lo que les dicen. Él piensa que la gente debe seguir las reglas en todo momento, incluso cuando nadie las ve.
			Es importante para él que siempre las personas se comporten correctamente. Quiere evitar hacer cosas que la gente pueda decir que está mal.
			Es importante para él ser obediente. Él cree que siempre debe respetar a sus padres y personas mayores.
			Es importante para él ser amable con los demás todo el tiempo. Él trata de no molestar nunca a otros.
		Tradición	Él piensa que es importante no pedir más de lo que uno tiene. Él cree que la gente debe estar satisfecha con lo que tienen.
			Las creencias religiosas son importantes para él. Él se esfuerza por hacer lo que señala su religión.
			Él cree que lo mejor es hacer las cosas de manera tradicional. Es importante para él seguir las costumbres que ha aprendido.
			Es importante para él ser humilde y modesto. Él trata de no llamar la atención sobre sí mismo.

Fiabilidad y validez

La fiabilidad de los valores personales presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.794 con 21 elementos, lo que indica que el instrumento de medición muestra consistencia interna y que sus preguntas están interrelacionadas, garantizando que la medición es estable en el tiempo.

Por otra parte se tiene un KMO de 0.624 y una significancia de prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000, lo que permite validar el análisis factorial realizado.

En el análisis factorial de la variable (cuadro 21), se observa que siete dimensiones de valores personales cargan en la matriz de componentes principales. El análisis factorial de valores personales muestra una varianza explicada de 72.8%, que está compuesta por universalismo con 13.2%, poder con 11.8%, tradición con 11.7%,

realización con 10.3%, benevolencia con 9.2%, autodirección con 8.4% y motivación con 8.2 %.

Cuadro 21. Análisis factorial de valores personales

Valores personales	1	2	3	4	5	6	7	Comunalidad
Universalismo								
P129. Él cree que todos los pueblos del mundo deben vivir en armonía. Fomentar la paz entre todos los pueblos del mundo es importante para él.	.810	.075	.132	.185	-.154	.158	.131	.779
P130. Él quiere que todos sean tratados justamente, incluso la gente que no conoce. Es importante para él proteger a los débiles en la sociedad.	.800	.010	-.028	-.060	.290	.093	.063	.741
P126. Él piensa que es importante que cada persona en el mundo sea tratada por igual. Él quiere justicia para todas las personas incluso con las personas que no conoce.	.747	.212	.056	-.122	.200	.148	-.244	.742
P131. Es importante para él adaptarse a la naturaleza para poder integrarse a ella. Él cree que la gente no debería cambiar la naturaleza.	.702	-.156	.344	.113	.210	-.100	.103	.714
Poder								
P144. Es importante para él estar a cargo y decirles a otros qué hacer. Él quiere que la gente haga lo que dice.	.163	.878	.149	.194	.038	.042	.066	.865
P145. Él siempre quiere ser el que toma las decisiones. Le gusta ser el líder.	-.030	.867	.074	.031	-.004	.131	.111	.789
P143. Es importante para él ser rico. Él quiere tener mucho dinero y cosas costosas.	-.007	.815	.026	.273	-.064	.086	-.026	.752
Tradición								
P157. Él cree que lo mejor es hacer las cosas de manera tradicional. Es importante para él seguir las costumbres que ha aprendido.	.023	.002	.833	.048	.066	.056	.042	.706
P155. Él piensa que es importante no pedir más de lo que uno tiene. Él cree que la gente debe estar satisfecha con lo que tienen.	.208	.171	.743	-.150	-.017	-.065	-.034	.653
P156. Las creencias religiosas son importantes para él. Él se esfuerza por hacer lo que señala su religión.	-.029	.102	.741	.094	.054	-.029	-.008	.574
P158. Es importante para él ser humilde y modesto. Él trata de no llamar la atención sobre sí mismo.	.349	-.047	.620	.099	-.067	.372	-.122	.677
Realización								
P140. Es importante para él tener éxito. A él le gusta impresionar a otras personas.	-.026	.146	.212	.825	-.021	-.163	.120	.789
P141. Él piensa que es importante ser ambicioso. Él quiere demostrar su capacidad.	.107	.159	-.098	.785	-.003	.167	.079	.696
P142. Es importante para él salir adelante en la vida. Él se esfuerza por hacer las cosas mejor que otros.	-.005	.203	-.008	.697	-.125	.311	.172	.668

Benevolencia								
P124. Es importante para él responder a las necesidades de los demás. El trata de apoyar a los que conoce.	-.009	.037	.177	-.114	.847	.214	-.004	.809
P122. Es muy importante para él ayudar a la gente a su alrededor. Él quiere cuidar a otras personas.	.290	-.096	-.007	.088	.711	.185	-.202	.682
P125. Es importante para él perdonar a las personas que podrían haber hecho algún daño o actuado mal. Se debe ver lo bueno en ellos y no guardar rencor.	.261	.017	-.106	-.122	.664	-.298	.286	.706
Autodirección								
P133. Es importante para él tomar sus propias decisiones sobre lo que hace. A él le gusta tener la libertad de planificar y elegir sus actividades por sí mismo.	.046	.221	.060	.008	.058	.767	.268	.718
P134. Él cree que es importante estar interesado en las cosas. Le gusta ser curioso y tratar de entender todo tipo de cosas.	.248	.064	.004	.235	.199	.711	.145	.687
Motivación								
P138. A él le gustan las sorpresas. Es importante para él tener una vida excitante.	-.033	.051	-.037	.144	-.061	.091	.875	.803
P137. A él le gusta tomar riesgos. Él siempre está en busca de aventuras.	.106	.097	.001	.193	.073	.335	.752	.741
Varianza explicada	13.240	11.750	11.667	10.254	9.248	8.443	8.207	72.810
Alfa de Cronbach								.794
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)								.624
Prueba de esfericidad de Bartlett (significancia)								.000

Fuente: IBM SPSS Statistics, Versión 19. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en siete iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Para calcular el valor de la variable se utilizaron las siguientes fórmulas:

$$VP = VP_1 + VP_2 + VP_3 + VP_4 + VP_5 + VP_6 + VP_7$$

$$VP_1 = P126+P129+P130+P131$$

$$VP_2 = P143+P144+P145$$

$$VP_3 = P155+ P156+P157+P158$$

$$VP_4 = P140+P141+P142$$

$$VP_5 = P122+P124+P125$$

$$VP_6 = P133+ P134$$

$$VP_7 = P137+P138$$

Donde:

VP = Valores personales

VP₁ = Universalismo

VP₂ = Poder

VP₃ = Tradición

VP₄ = Realización

VP₅ = Benevolencia

VP₆ = Autodirección

VP₇ = Motivación

3.3.5 Valores ambientales

Los valores ambientales, representan la preocupación de los seres humanos por conservar el entorno ecológico, ante las evidencias que muestran los graves deterioros causados por el cambio climático y por una conducta depredadora por parte de los seres humanos, las definiciones de valores ambientales que se expresan en el cuadro 22, coinciden en la necesidad de conservar y preservar el medio ambiente.

Cuadro 22. Definiciones de valores ambientales

Autor	Definición
Paehlke, 2000.	Los valores ambientales atienden 1) la protección de la biodiversidad, de los sistemas ecológicos, y de la naturaleza, 2) la minimización de los impactos negativos sobre la salud humana, y 3) el establecimiento de patrones sustentables en el uso de los recursos.
Meyers, 2004.	Los valores ambientales, reconocen la riqueza y diversidad de todas las formas de vida, por lo cual los seres humanos no tienen derecho a reducirla.
Meyers, 2004.	Se definen a los valores ambientales como lo moralmente correcto, el conjunto de creencias y/o comportamientos de la gente hacia el medio ambiente.
Badii et al., 2006.	Los valores ambientales, tienen una jerarquía más alta que los valores sociales, por el hecho de que para ser se necesita con que ser; sin aire para respirar, agua para beber y alimento para comer, no hay manera de ser.
Jagers & Matti, 2010.	En el contexto del medio ambiente los valores son conductores de una serie de comportamientos pro-ambientales.

En nuestra investigación la definición de valores ambientales que se utilizará será la siguiente:

Conceptualización

Los valores ambientales son los generadores de las conductas pro ambientales que tienen los seres humanos (Jagers & Matti, 2010) como parte integrante del ecosistema (Badii et al., 2006), que buscan la protección, conservación y preservación de la riqueza y diversidad biológica (Meyers, 2004).

Respecto a las propuestas académicas en torno a los valores ambientales, Meyers (2004), detectó que la mayoría de los trabajos incluían sólo dos tipos de valores ambientales, los antropocéntricos y los biocéntricos o ecocéntricos (estos dos últimos términos han sido utilizados como sinónimos).

Los valores antropocéntricos buscan satisfacer necesidades o proporcionar felicidad a los seres humanos dando un valor de uso o utilitarios a los recursos, mientras los valores biocéntricos manifiestan que la naturaleza y todos los seres vivos tendrían valores intrínsecos que deben ser respetados (Meyers, 2004). Estos valores surgen de las corrientes ambientalistas generadas a partir del siglo XIX y XX como lo manifiesta Meyers (2004), los valores biocéntricos se derivan de la corriente ecologista conservacionista o sustentabilidad fuerte cuyos exponentes principales son Aldo Leopold (1887-1948), Muir (1916), White (1967), Arne Naess (1973, 1989), Singer (1975, 1979), Herman Daly (1977, 1999), Rolston (1988), Callicott (1989), Warren (1990), y Knapp (1999), mientras los valores antropocéntricos provienen de la corriente antropocéntrica o sustentabilidad débil, que parte de la economía neoclásica tradicional, expresándose teóricamente en la llamada economía ambiental en donde destaca Pearce & Turner (1995).

Estas dos corrientes antropocéntrica y biocéntrica, con sus exponentes están presentes en los trabajos de diversos autores (González & Figueroa, 2009; Meyers,

2004; Vaske et al., 2001; Fryxell & Lo, 2003; Paehlke, 2000; Beckmann et al., 1997).

Los valores ambientales, se definen operacionalmente como el grado en que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo están de acuerdo con las dimensiones propuestas por Vaske et al. (2001), que incluyen 1) valores biocéntricos y 2) valores antropocéntricos, y con las dimensiones manifestadas en el Nuevo Paradigma Ecológico NEP (Jagers & Matti, 2010), 1) antropocentrismo, 2) ecocentrismo, 3) conciencia de las limitaciones de la biósfera y el ser humano, y 4) confianza de la actuación del ser humano ante la naturaleza (cuadro 23), el NEP revolucionó la medición de las actitudes ambientales para reflejar una visión ecológica que integra hombre y naturaleza.

Para medir esta variable se utilizan 24 ítems, de los cuales 8 ítems corresponden a valores antropocéntricos y biocéntricos (4 ítems para medir cada uno de ellos), y 16 ítems corresponden a las dimensiones del NEP, distribuyéndose de la siguiente forma, 6 ítems para antropocentrismo, 5 para ecocentrismo, 3 para conciencia de las limitaciones de la biósfera y el ser humano, y 2 ítems para medir la confianza de la actuación del ser humano ante la naturaleza.

Para medir esta variable se utiliza una escala Likert de 5 puntos que va de "1=Totalmente en desacuerdo" hasta "5=Totalmente de acuerdo".

Cuadro 23. Operacionalización de valores ambientales

Concepto de valores	Concepto operacional	Dimensiones		¿Cuál es el grado en que está de acuerdo con las siguientes premisas?				
<p>Valores ambientales Los valores ambientales son los generadores de las conductas pro ambientales que tienen los seres humanos (Jagers & Matti, 2010) como parte integrante del ecosistema (Badii et al., 2006), que buscan la protección, conservación y preservación de la riqueza y diversidad biológica (Paehlke, 2000; Naess 1989, en Meyers, 2004).</p>	<p>Grado en que los directivos o propietarios de los negocios de ecoturismo están de acuerdo con las dimensiones de valores biocéntricos y valores antropocéntricos, así como con las dimensiones manifestadas en el Nuevo Paradigma Ecológico NEP compuesto por las dimensiones de antropocentrismo, ecocentrismo, conciencia de las limitaciones de la biósfera y el ser humano, y confianza de la actuación del ser humano ante la naturaleza.</p>	Valores antropocéntricos		El valor principal de los recursos naturales es generar dinero y beneficios económicos.				
				El valor principal del bosque es proveer leña y minerales.				
				Los recursos naturales son valorados sólo si se utilizan en el trabajo y producen ingresos.				
				El valor de los recursos naturales existe solo en la mente humana pero realmente los recursos naturales no tienen ningún valor.				
		Valores biocéntricos		NEP		Los bosques tienen tanto derecho a existir como las personas.		
						La naturaleza tiene tanto derecho a existir como las personas.		
						La vida silvestre, las plantas y las personas tienen los mismos derechos a vivir y desarrollarse.		
						Los bosques y la naturaleza tienen valor por sí mismos, no importa que las personas estén presentes o no.		
		NEP		Antropocentrismo		La idea de que la humanidad va a enfrentarse a una crisis ecológica global se ha exagerado enormemente.		
						La naturaleza es lo bastante fuerte para hacer frente al impacto que le causamos.		
						Con el tiempo los seres humanos podemos controlar a la naturaleza.		
				Ecocentrismo		NEP		La creatividad y el ingenio que tenemos puede asegurar que la tierra siempre sea un lugar habitable.
								Los seres humanos fuimos creados para dominar a la naturaleza.
								Los seres humanos tenemos derecho a modificar el medio ambiente para adaptarlo a nuestras necesidades.
		Ecocentrismo		NEP		Cuando los seres humanos interferimos en la naturaleza, a menudo las consecuencias son desastrosas.		
Las plantas y los animales tienen tanto derecho como los seres humanos a existir.								
Los seres humanos estamos abusando seriamente del medio ambiente.								

				El equilibrio de la naturaleza es muy delicado y fácilmente alterable.
				Si las cosas continúan como hasta ahora pronto experimentaremos una gran catástrofe ecológica.
			Conciencia de las limitaciones de la biosfera y el ser humano	Nos estamos aproximando al número límite de personas que la tierra puede albergar.
				La tierra es un lugar con recursos y espacios limitados.
				A pesar de nuestras habilidades especiales, los seres humanos todavía estamos sujetos a las leyes de la naturaleza.
			Confianza de la actuación del ser humano ante la naturaleza	La tierra tiene recursos naturales en abundancia, tan solo tenemos que aprender a explotarlos.
				Debe controlarse el crecimiento de las empresas y los negocios para asegurar el bienestar de la naturaleza.

Fiabilidad y validez

La fiabilidad de valores ambientales presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.606 con 5 elementos, lo que indica que el instrumento de medición muestra consistencia interna y que sus preguntas están interrelacionadas, garantizando que la medición es estable en el tiempo.

Por otra parte se tiene un KMO de 0.543 y una significancia de prueba de esfericidad de Bartlett de 0.000, lo que permite validar el análisis factorial realizado.

En la matriz de componentes principales están cargando las dimensiones correspondientes a los valores ambientales, biocéntricos y antropocéntricos (cuadro 24). El análisis factorial de valores ambientales muestra una varianza explicada del 78.1%, que está compuesta por valores antropocéntricos con 40.5% y valores biocéntricos con 37.6%.

Cuadro 15. Análisis factorial de valores ambientales

Valores ambientales	1	2	Comunalidad
Valores Antropocéntricos			
P161. Los recursos naturales son valorados sólo si se utilizan en el trabajo y producen ingresos.	.884	.031	.695
P159. El valor principal de los recursos naturales es generar dinero y beneficios económicos.	.834	-.012	.554
P160. El valor principal del bosque es proveer leña y minerales.	.741	-.072	.782
Valores biocéntricos			
P163. Los bosques tienen tanto derecho a existir como las personas.	-.019	.968	.937
P164. La naturaleza tiene tanto derecho a existir como las personas.	-.029	.968	.938
Varianza explicada	40.528	37.596	78.124
Alfa de Cronbach			.606
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)			.543
Prueba de esfericidad de Bartlett (significancia)			.000

Fuente: Elaboración propia en SPSS. Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en tres iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Para calcular el valor de la variable se utilizaron las siguientes fórmulas:

$$VA = VA_1 + VA_2$$

$$VA_1 = P159 + P160 + P161$$

$$VA_2 = P163 + P164$$

Donde:

VA = Valores ambientales

VA₁ = Valores antropocéntricos

VA₂ = Valores biocéntricos

3.3.6 Cultura organizacional

De acuerdo a Cameron (2004), la cultura organizacional tiene dentro de la literatura académica un marco conceptual muy amplio, identificando más de 150 definiciones. Las definiciones presentadas en el cuadro 25, hacen énfasis en que mediante la cultura organizacional los integrantes de la organización aprenden a conducirse de manera colectiva.

Cuadro 16. Definiciones de cultura organizacional

Autor	Definición
Linnenluecke & Griffiths (2010) (Artículo base)	La cultura organizacional describe cómo las personas piensan, cómo organizan sus ideologías, y las formas por las cuales procesan la información.
Sánchez (2008)	La cultura se define en términos de patrones compartidos que evolucionan a lo largo del tiempo y que sirven para reducir la variabilidad humana y para esbozar el comportamiento de los empleados en las organizaciones
González (2005)	Cultura Organizacional es la asunción por parte de los miembros de la organización de una peculiar forma de conducirse que los diferencia de otras organizaciones.
Hofstede (1998)	La cultura organizacional es la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otra.
Schein (2009)	La cultura es un patrón compartido de supuestos tácitos aprendidos por un grupo como los que resuelven sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerados válidos y, por tanto, que se les enseña a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

Mediante la cultura organizacional impulsada por los directivos o propietarios de los negocios se puede esperar que se tomen decisiones de una manera consistente alineadas a los objetivos de la empresa, de esta forma para los fines de esta investigación se considera la siguiente definición:

Conceptualización

Cultura organizacional, es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios con todos los integrantes de la organización (Hofstede, 1998), manifestándose en el comportamiento colectivo de los empleados (Sánchez, 2008; González, 2005).

Por otra parte, con la finalidad de dar claridad a las dimensiones que integran la cultura organizacional se conceptualizan a continuación cada una de ellas.

Cultura organizacional grupal

La cultura organizacional grupal, es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios, por la cual transmiten valores de desempeño orientados a la colaboración, para fomentar la cohesión, comunicación y desarrollo de los empleados, enfatizando la interacción interpersonal y social de los trabajadores (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Cultura organizacional jerárquica

La cultura organizacional jerárquica, es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios, por la cual transmiten valores de desempeño orientados al control, para fomentar la eficiencia, puntualidad, coherencia y uniformidad, a través de una estructura de comunicación vertical, en donde la prioridad para la empresa es alcanzar resultados económicos favorables (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010; Cameron & Quinn, 2006a).

Cultura organizacional racional

La cultura organizacional racional, es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios, por la cual transmiten valores de desempeño orientados a la competencia, para fomentar el logro de objetivos, la eficiencia productiva y operativa, ganar cuotas de mercado y un uso racional de los recursos naturales (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010; Scott & Davis, 2007).

Cultura adhocrática

La cultura adhocrática, es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios, por la cual transmiten valores de desempeño orientados a la creación, para fomentar una conducta abierta que permita dar respuesta oportuna a los cambios sociales, ambientales y económicos, basándose en la formación de los empleados, la innovación, la comunicación abierta y la toma de decisiones flexibles, así como el respeto hacia el medio ambiente y comunidad (Linnenluecke et al., 2009; Linnenluecke & Griffiths, 2010; Cameron, 2004).

La cultura organizacional, se define operacionalmente como la frecuencia con que los propietarios o directivos de los negocios de ecoturismo cumplen con las premisas que integran las dimensiones de 1) cultura grupal, 2) cultura jerárquica, 3) cultura racional, y 4) cultura adhocrática. Estas dimensiones se integran en el cuestionario en 40 ítems adaptados al contexto de los negocios de ecoturismo, correspondiendo 10 ítems a cada dimensión (cuadro 26).

Para la elaboración del instrumento de medición se parte del cuestionario OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), el cual fue diseñado por Cameron & Quinn para identificar la tipología organizacional presente en los negocios, este cuestionario cuenta además con una amplia aceptación académica (Zhang, Li & Wei, 2008; Cameron, 2004; Sepúlveda, 2004).

Para medir cada ítem se utilizó una escala Likert de 5 puntos que va desde "1=Nunca" hasta "5=Siempre".

Cuadro 17. Operacionalización de cultura organizacional

Conceptualización de cultura organizacional	Concepto operacional	Dimensiones	¿con que frecuencia cumple en su negocio con las siguientes premisas?
<p>Cultura organizacional Cultura organizacional es la ideología que promueven los directivos o propietarios de los negocios con todos los integrantes de la organización (Hofstede, 1998), manifestándose en el comportamiento colectivo de los empleados (Denison 1996, 1990, Lorsch 1986, Peters & Waterman 1982, Schein 1985, Weick 1987, Wilkins & Ouchi 1983, en Sánchez, 2008; Petigrew 1979, Mintzberg 1984, en González, 2005).</p>	<p>Frecuencia con que los propietarios o directivos de los negocios de ecoturismo cumplen con las premisas que integran las dimensiones de cultura grupal, jerárquica, racional y adhocrática.</p>	Cultura grupal	Fomenta entre los trabajadores un ambiente de confianza, facilitando el desarrollo de las relaciones personales y humanas.
			Permite que los trabajadores participen para encontrar solución a los problemas incluso cuando sean difíciles.
			Promueve actividades de capacitación para los trabajadores.
			Permite que los trabajadores libremente expresen lo que piensan.
			Fomenta la amistad entre los trabajadores.
			Promueve la convivencia personal y humana entre los trabajadores.
			Busca que los trabajadores estén contentos con lo que hacen.
			Trata a los trabajadores en forma justa y sin preferencias.
			Informa a los trabajadores que lo que hacen es importante.
		Cultura jerárquica	Comparte con los trabajadores los logros y reconocimientos obtenidos.
			Supervisa que se cumplan las políticas y reglas de trabajo.
			Los trabajadores se limitan en obedecer las órdenes del jefe.
			Da indicaciones precisas a los trabajadores de lo que deben realizar.
			Realiza las actividades de la misma forma que se han hecho antes.
			Promueve una comunicación directa de los jefes a los trabajadores para regular todos los procesos de trabajo.
			Establece relaciones de autoridad (jefe-subordinado) que promuevan el orden.
			Dirige la atención de las actividades en obtener beneficios económicos.
			Vigila en forma estricta lo que hacen los trabajadores.
			Establece una comunicación precisa para que los trabajadores hagan lo que se les pide.
Promueve actividades estables sin que se tengan que realizar cambios constantes.			

		Cultura racional	Las actividades del negocio evitan el desperdicio de los recursos (agua, electricidad, etc.).
			Las actividades del negocio se enfocan en evitar los gastos innecesarios para reducir costos y poder participar en el mercado con un precio competitivo.
			Las actividades del negocio se orientan en establecer nuevas formas de hacer el trabajo para hacerlo más fácil y mejor.
			Las actividades del negocio se realizan pensando en alcanzar los objetivos que persiguen.
			Las actividades del negocio se planean en forma anticipada.
			Busca obtener una mayor participación en el mercado promocionando sus servicios.
			Planea cómo alcanzar los objetivos.
			Promueve acciones que buscan el ahorro de recursos (agua, electricidad, etc.) usándolos responsablemente.
			Dirige la atención en brindar una buena atención a los visitantes.
			Simplifica los procesos de trabajo para reducir costos.
		Cultura adhocrática	En el negocio se resaltan acciones de prevención para no dañar el medio ambiente.
			En el negocio se destaca la importancia de los procesos de aprendizaje continuos que nos ayuden a hacer frente a los problemas ambientales.
			El negocio adopta nuevas y mejores formas de hacer las cosas para proteger al medio ambiente y ayudar a la comunidad.
			El negocio establece una comunicación clara al interior de la empresa y con la comunidad.
			En el negocio los trabajadores están comprometidos con el cuidado al medio ambiente.
			Realiza acciones de conservación del medio ambiente.
			Da a conocer a la sociedad las acciones que realiza a favor del medio ambiente y de protección a la cultura local de la comunidad.
			Da respuesta oportuna a las exigencias de la comunidad para proteger el medio ambiente.
			Desarrolla acciones de apoyo y solidaridad con la comunidad.
Promueve acciones que buscan disminuir la contaminación.			

Análisis discriminante de cultura organizacional

Para asegurar que los tipos de cultura organizacional queden correctamente clasificadas en grupos diferenciados se aplica un análisis discriminante, de esta forma se asegura que la cultura grupal, jerárquica, racional y adhocrática se encuentren separadas correctamente por medio de funciones discriminantes canónicas que permitan distinguirlas como grupos mutuamente excluyentes (Pozo & Carrasco, 2005; Hernández & Domínguez, 2003; Ramayah et al., 2010).

La aplicación del análisis discriminante permitió comparar la pertenencia real de los negocios de ecoturismo a un grupo de cultura organizacional (cuadro 27), los resultados obtenidos muestran que el 82.2% de los datos originales se clasificaron correctamente, mientras 21 casos quedaron fuera de la diagonal de la matriz.

Cuadro 27. Resultados de la clasificación inicial del análisis discriminante^a

TOTAL	Grupo de pertenencia pronosticado				Total
	1	2	3	4	
Adhocrática	4	3	0	0	7
Racional	2	11	2	0	15
Grupal	0	2	35	2	39
Jerárquica	0	0	3	9	12
Casos desagrupados	0	0	1	6	7
Adhocrática	57.1	42.9	.0	.0	100.0
Racional	13.3	73.3	13.3	.0	100.0
Grupal	.0	5.1	89.7	5.1	100.0
Jerárquica	.0	.0	25.0	75.0	100.0
Casos desagrupados	.0	.0	14.3	85.7	100.0

a. Clasificados correctamente el 82,2% de los casos agrupados originales.

Los resultados obtenidos indican que 21 casos deben ser eliminados por no clasificarse correctamente, los cuales corresponden a los casos 3, 6,10, 11,12, 16, 20, 21, 24, 31, 34, 43, 45, 48, 50, 52, 60, 65, 67, 71 y 74.

Una vez eliminados los 21 casos se corre nuevamente el análisis discriminante con los 59 casos restantes, comprobándose que el 100% de los casos quedaron clasificados correctamente.

Dentro de los resultados que arroja este nuevo análisis se observa que la prueba de igualdad de medias resulta significativa para los cuatro tipos de cultura organizacional (cuadro 28), esta prueba está considerando a las variables en forma individual y muestra que las medias de los grupos son diferentes.

Cuadro 28. Pruebas de igualdad de las medias de los grupos

	Lambda de Wilks	F	gl1	gl2	Sig.
Grupal	.636	10.488	3	55	.000
Jerárquica	.643	10.182	3	55	.000
Racional	.549	15.033	3	55	.000
Adhocrática	.416	25.685	3	55	.000

Al analizar los pasos en que fueron introducidas las variables en el modelo discriminante (cuadro 29), se observa que estas quedan integradas al modelo en el siguiente orden, en el grupo 1 queda integrada la cultura adhocrática, en el 2 la racional, en el 3 la grupal y en el 4 la jerárquica, los cuatro grupos presentan valores de Lambda de Wilks significativos, que indica que discriminan correctamente.

Cuadro 29. Variables introducidas en cada paso del modelo discriminante^a

Paso	Introducidas	Lambda de Wilks											
		Estadístico				F exacta				F aproximada			
		Estadístico	gl1	gl2	gl3	Estadístico	gl1	gl2	Sig.	Estadístico	gl1	gl2	Sig.
1	Adhocrática	.416	1	3	55.000	25.685	3	55.000	.000				
2	Racional	.216	2	3	55.000	20.773	6	108.000	.000				
3	Grupal	.129	3	3	55.000					18.900	9	129.139	.000
4	Jerárquica	.078	4	3	55.000					18.623	12	137.871	.000

a. En cada paso se introduce la variable que minimiza la lambda de Wilks global.

En el cuadro 30 de autovalores podemos observar que la función 1 tiene un valor de 9.373 y explica el 97.6% de la varianza de los datos, esto indica que esta función aporta mucha información y está discriminando muy bien, asimismo esta función presenta un valor cercano a 1 de correlación canónica (.951), lo que se relaciona con un buen poder discriminante, por otra parte las funciones discriminantes 2 y 3 tienen un poder discriminante mucho menor.

Cuadro 30. Autovalores^a

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	9.373 ^a	97.6	97.6	.951
2	.196 ^a	2.0	99.7	.405
3	.032 ^a	.3	100.0	.175

a. Se han empleado las 3 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

Por otra parte, los valores obtenidos de Lambda de Wilks permiten determinar si el conjunto de las funciones permite que las medias de los grupos estén separadas, se observa en el cuadro 31 que el conjunto de funciones de la 1 a la 3 que son las que explican el modelo en su conjunto, arroja un valor de Lambda de Wilks de .078 con una significancia de $p < 0.05$, lo que indica que este conjunto de funciones tiene un alto poder discriminatorio.

Cuadro 31. Lambda de Wilks

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 3	.078	137.659	12	.000
2 a la 3	.811	11.341	6	.078
3	.969	1.680	2	.432

Los resultados de la clasificación mediante funciones discriminantes muestran que el 100% de los casos quedan agrupados correctamente (cuadro 32), la cultura con que se identifican el mayor número de negocios es la grupal con 35 casos, le sigue la racional con 11, la jerárquica con 9 y por último la adhocrática con 4 casos.

Cuadro 32. Resultados de la clasificación^a

TOTAL	Grupo de pertenencia pronosticado				Total
	1	2	3	4	
Adhocrática	4	0	0	0	4
Racional	0	11	0	0	11
Grupal	0	0	35	0	35
Jerárquica	0	0	0	9	9
Adhocrática	100.0	.0	.0	.0	100.0
Racional	.0	100.0	.0	.0	100.0
Grupal	.0	.0	100.0	.0	100.0
Jerárquica	.0	.0	.0	100.0	100.0

a. Clasificados correctamente el 100.0% de los casos agrupados originales.

Enseguida se presenta en el cuadro 33 como queda integrada la Muestra del estudio para el análisis de la información, es importante mencionar que dentro de los 21 casos eliminados se detectó que 95% de ellos corresponden a negocios en donde el directivo presenta la condición de hablante de lengua indígena.

Cuadro 33. Muestra mediante la cual se agrupan correctamente los tipos de cultura organizacional en el análisis discriminante, que será la base para el análisis de la información

Estado	Región	Muestra captada en campo	Casos eliminados mediante el análisis discriminante	Muestra a considerar para el análisis de la información
Oaxaca	Cañada	2		2
	Costa	17	5	12
	Istmo	2		2
	Mixteca	3	1	2
	Papaloapam	6	1	5
	Sierra Sur	3		3
	Sierra Norte	21	8	13
	Valles Centrales	5	1	4
	Total Oaxaca	59	16	43
Chiapas	Centro	4	1	3
	Istmo-costa	2	1	1
	Fronteriza	3		3
	Selva	11	3	8
	Altos	1		1
	Total Chiapas	21	5	16
Total		80	21	59

El análisis discriminante permitirá una mayor confiabilidad en los resultados al asegurar que cada cultura organizacional quedó agrupada correctamente, por lo que una vez concluido este análisis se procede al análisis estadístico de las variables que se presentan en la sección de resultados.

CAPÍTULO 4

Resultados

4.1 Análisis de resultados

Para probar las hipótesis se utilizó el análisis de correlación de Pearson y el análisis de regresión para pruebas de mediación propuesto por Baron & Kenny (1986). Asimismo, para probar el modelo conceptual de la investigación se utilizó el análisis de regresión múltiple.

4.1.1 Correlación bivariada de Pearson

Se determinan en la matriz de correlación bivariada de Pearson (cuadro 34) como relaciones significativas aquellas con valor de $p < 0.01$ y $p < 0.05$.

H1a: Existe una relación directa y positiva entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

El valor obtenido en la relación bivariada de Pearson entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica indica una $r = .378$ que resulta significativa (0.003) al nivel de $p < 0.01$, por lo que se prueba la hipótesis en el contexto de la investigación de los negocios de ecoturismo, esta relación prevalece también con las dimensiones de rentabilidad ($r = .283$ y $p = .030$), capital físico ($r = .282$ y $p = .031$) y de comercialización y promoción ($r = .319$ y $p = .014$), con una significancia de $p < 0.05$ en cada una de ellas (cuadro 35). En esta relación también se observa que la cultura jerárquica no está correlacionada significativamente con la dimensión de satisfacción ($r = .186$ y $p = .158$).

Cuadro 34. Matriz de correlación bivariada de Pearson

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1 Tamaño del negocio	1																							
2 Escolaridad	.034	1																						
3 Género	-.135	-.002	1																					
4 Etnicidad	-.194	.098	.127	1																				
5 Cultura total	.154	.192	.198	-.275*	1																			
6 Cultura grupal	.120	.107	.184	.334**	.586**	1																		
7 Cultura jerárquica	.149	.042	.172	-.165	.682**	.085	1																	
8 Cultura racional	.131	.260*	.219	-.006	.727**	.134	.503**	1																
9 Cultura adhocística	.016	.108	-.045	-.246	.713**	.365**	.261*	.317*	1															
10 Sustentabilidad económica	.235	.103	-.029	-.139	.450**	.177	.378**	.500**	.157	1														
11 Sustentabilidad social	.153	.054	.127	-.231	.507**	.356**	.223	.348**	.446**	.380**	1													
12 Sustentabilidad ambiental	.245	.141	.123	-.081	.399**	.175	.249	.315*	.343**	.528**	.430**	1												
13 Valores personales	.078	-.071	-.178	.058	.074	.019	-.011	.092	.098	.459**	.141	.255	1											
14 Universalismo	-.059	.164	.012	.084	.245	.176	.018	.229	.238	.324*	.222	.363**	.548**	1										
15 Poder	-.007	-.049	-.166	.208	.041	-.171	.055	.124	.104	.199	.030	.086	.660**	.192	1									
16 Tradición	.116	-.283*	-.081	-.109	-.050	.170	-.073	-.205	-.025	.165	.129	.132	.470**	.392**	.167	1								
17 Realización	.066	-.143	-.146	.180	-.213	-.305*	-.167	-.039	-.068	.111	.061	.108	.535**	.110	.363**	.006	1							
18 Benevolencia	.062	.068	.084	-.054	.261*	.321*	.050	.056	.282*	.176	.187	.144	.269*	.253	.006	.121	-.238	1						
19 Autodirección	.055	.192	-.072	.043	.136	.023	.061	.259*	.020	.450**	.010	.186	.713**	.330*	.346**	.139	.304*	.168	1					
20 Motivación	.039	-.139	-.229	-.155	-.051	-.020	.021	-.047	-.093	.300*	-.035	.008	.480**	-.008	.219	-.031	.311*	-.102	.296*	1				
21 Valores ambientales	-.004	-.278*	-.021	.064	-.231	-.152	-.014	-.257*	-.200	-.004	-.206	-.176	.155	-.109	.149	.248	.225	-.132	.003	.099	1			
22 Valores antropocéntricos	-.016	-.244	-.087	.132	-.266*	-.225	-.034	-.283*	-.173	.021	-.269*	-.127	.079	-.123	.099	.212	.134	-.110	-.053	.060	.846**	1		
23 Valores biocéntricos	.019	-.111	.106	-.102	.013	.092	.031	-.006	-.084	-.042	.066	-.116	-.157	.003	.113	.109	.196	-.064	.095	.083	.451**	-.093	1	

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

Cuadro 35. Correlación bivariada de Pearson entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica

Variable y dimensiones		Cultura jerárquica
Sustentabilidad económica	Correlación	.378**
	Significancia bilateral	.003
Rentabilidad	Correlación	.283*
	Significancia bilateral	.030
Capital físico	Correlación	.282*
	Significancia bilateral	.031
Comercialización y promoción	Correlación	.319*
	Significancia bilateral	.014
Satisfacción	Correlación	.186
	Significancia bilateral	.158

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

H1b: Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

La relación entre cultura racional y sustentabilidad económica arroja una $r = .500$ significativa (.000) con un nivel de significancia $p < 0.01$, con lo que se prueba la hipótesis en el contexto de la investigación de los negocios de ecoturismo. Al analizar esta relación con las dimensiones de la sustentabilidad económica, se observa que permanece este nivel de significancia ($p < 0.01$) con las dimensiones de rentabilidad ($r = .366$ y $p = .004$) y comercialización y promoción ($r = .471$ y $p = .000$), mientras satisfacción presenta una $r = .283$ significativa (.030) con un nivel de significancia de $p < 0.05$ (cuadro 36). Por otra parte se observa que la cultura racional no se relaciona significativamente con la dimensión de capital físico ($r = .251$ y $p = .055$).

Cuadro 36. Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad económica

Variable y dimensiones		Cultura racional
Sustentabilidad económica	Correlación	.500**
	Significancia bilateral	.000
Rentabilidad	Correlación	.366**
	Significancia bilateral	.004
Capital físico	Correlación	.251
	Significancia bilateral	.055
Comercialización y promoción	Correlación	.471**
	Significancia bilateral	.000
Satisfacción	Correlación	.283*
	Significancia bilateral	.030

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

**.. La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59

H1c: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.

El valor obtenido en la relación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica indica una $r = .157$ que resulta no significativa (.234) al nivel de aceptación propuesto ($p < 0.05$ y $p < 0.01$), por lo que se rechaza la hipótesis, este comportamiento prevalece también en las relaciones de la cultura adhocrática con las dimensiones de rentabilidad ($r = -.076$ y $p = .565$), capital físico ($r = .201$ y $p = .128$), y comercialización y promoción ($r = .100$ y $p = .451$), por otra parte, se observa una relación significativa (.017) de la cultura adhocrática con la dimensión de satisfacción con una $r = .311$ a un nivel de significancia de $p < 0.05$ (cuadro 37).

Cuadro 37. Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica

Variable y dimensiones		Cultura adhocrática
Sustentabilidad económica	Correlación	.157
	Significancia bilateral	.234
Rentabilidad	Correlación	-.076
	Significancia bilateral	.565
Capital físico	Correlación	.201
	Significancia bilateral	.128
Comercialización y promoción	Correlación	.100
	Significancia bilateral	.451
Satisfacción	Correlación	.311*
	Significancia bilateral	.017

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

**.. La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

H1d: Existe una relación directa y positiva entre cultura grupal y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.

Los resultados arrojados por la correlación bivariada de Pearson en la relación entre cultura grupal y sustentabilidad social muestran una $r=.356$ que resulta significativa (.006) al nivel de $p<0.01$, con lo que se prueba la hipótesis en el contexto de la investigación de los negocios de ecoturismo, este mismo comportamiento se presenta en la relación con la dimensión de calidad de vida en el trabajo ($r=.314$ y $p=.015$) con una significancia de $p<0.05$, mientras la cultura grupal no se relacionó significativamente con las dimensiones de ética empresarial ($r=.198$ y $p=.132$) y vinculación con la sociedad ($r=.235$ y $p=.074$) (cuadro 38).

Cuadro 38. Correlación bivariada de Pearson entre cultura grupal y sustentabilidad social

Variable y dimensiones		Cultura grupal
Sustentabilidad social	Correlación	.356**
	Significancia bilateral	.006
Ética empresarial	Correlación	.198
	Significancia bilateral	.132
Calidad de vida en el trabajo	Correlación	.314*
	Significancia bilateral	.015
Vinculación con la sociedad	Correlación	.235
	Significancia bilateral	.074

*. La correlación es significativa si $p<0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p<0.01$ (bilateral).

N=59.

H1e: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.

La correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad social muestra una $r=.446$ significativa (.000) con un nivel de significancia de $p<0.01$, con lo que se prueba la hipótesis en el contexto de investigación de los negocios de ecoturismo, se observa que este nivel de significancia también se presenta en la relación con la dimensión de calidad de vida en el trabajo ($r=.378$ y $p=.003$), mientras la relación con la ética empresarial ($r=.325$ y $p=.012$) es significativa al nivel de $p<0.05$. Por otra parte, se encontró una relación no significativa entre cultura adhocrática y vinculación con la sociedad ($r=.243$ y $p=.064$) (cuadro 39).

Cuadro 39. Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad social

Variable y dimensiones		Cultura adhocrática
Sustentabilidad social	Correlación	.446**
	Significancia bilateral	.000
Ética empresarial	Correlación	.325*
	Significancia bilateral	.012
Calidad de vida en el trabajo	Correlación	.378**
	Significancia bilateral	.003
Vinculación con la sociedad	Correlación	.243
	Significancia bilateral	.064

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

**.. La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

H1f: Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.

La correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad ambiental registró una $r = .315$ significativa (.015) a un nivel de significancia de $p < 0.05$, con lo cual se prueba la hipótesis en el contexto de investigación de los negocios de ecoturismo. Al analizar esta relación con las dimensiones de la sustentabilidad ambiental, se observa una relación significativa al nivel de $p < 0.01$ con la dimensión de información actualizada y orientación de conductas ($r = .382$ y $p = .003$), por otra parte, se observa que la cultura racional no se relaciona significativamente con las dimensiones de protección del medio ambiente ($r = .179$ y $p = .175$) e implementación de actividades ambientales ($r = .194$ y $p = .140$) (cuadro 40).

Cuadro 40. Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad ambiental

Variable y dimensiones		Cultura racional
Sustentabilidad ambiental	Correlación	.315*
	Significancia bilateral	.015
Protección del medio ambiente	Correlación	.179
	Significancia bilateral	.175
Implementación de actividades ambientales	Correlación	.194
	Significancia bilateral	.140
Información actualizada y orientación de conductas	Correlación	.382**
	Significancia bilateral	.003

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

**.. La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

H1g: Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.

La correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental nos muestra una $r=.343$ significativa (.008) al nivel de significancia de $p<0.01$, con lo que se prueba la hipótesis en el contexto de la investigación de los negocios de ecoturismo, este mismo nivel de significancia se presenta en la relación con la dimensión de protección del medio ambiente ($r=.405$ y $p=.001$), de igual forma se observa una relación significativa con la dimensión de información actualizada y orientación de conductas ($r=.308$ y $p=.018$) a un nivel de $p<0.05$, por otra parte, se tiene que la cultura adhocrática no se relaciona significativamente con la dimensión de implementación de actividades ambientales ($r=.106$ y $p=.425$) (cuadro 41).

Cuadro 41. Correlación bivariada de Pearson entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental

Variable y dimensiones		Cultura adhocrática
Sustentabilidad ambiental	Correlación	.343**
	Significancia bilateral	.008
Protección del medio ambiente	Correlación	.405**
	Significancia bilateral	.001
Implementación de actividades ambientales	Correlación	.106
	Significancia bilateral	.425
Información actualizada y orientación de conductas	Correlación	.308*
	Significancia bilateral	.018

*. La correlación es significativa si $p<0.05$ (bilateral).

**.. La correlación es significativa si $p<0.01$ (bilateral).

N=59.

4.1.2 Análisis de regresión para pruebas de mediación

H2: Los valores intervienen en la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad como una variable que media la relación entre ambas.

Para probar esta hipótesis, se utiliza el modelo de mediación propuesto por Baron & Kenny (1986), cuyo proceso es explicado también en algunos trabajos de investigación (Quiles et al., 2006; Ato & Vallejo, 2011).

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de las pruebas de mediación se detecta la existencia de dos modelos de mediación parcial (cuadro 42), por lo que se prueba la hipótesis 2 en el contexto de la investigación de los negocios de ecoturismo.

El primer modelo de mediación, muestra que la relación entre cultura racional y sustentabilidad económica, en el contexto de los negocios de ecoturismo, está siendo mediada parcialmente por los valores personales de autodirección (cuadro 42 y figura 9).

Para probar la mediación, se verifica en primer lugar la existencia de relaciones lineales significativas entre las tres variables, en el primer paso se comprueba que la cultura racional y la sustentabilidad económica estén relacionadas en forma significativa, cumpliéndose con este requisito, al observar que las variables registran un valor de $\beta=0.500$ y $p=.000$ significativo al nivel de $p<0.01$.

Como segundo paso se comprueba mediante una regresión simple que exista una relación significativa entre cultura racional y valores personales de autodirección, verificándose esta relación significativa al presentarse valores de $\beta=.259$ y $p=.047$ con un nivel de significancia de $p<0.05$.

En tercer término se verifica que exista una relación significativa entre valores personales de autodirección y sustentabilidad económica, observando que se cumple también este requisito con valores de $\beta=.450$ y $p=.000$ con un nivel de significancia de $p<0.01$.

Por último, mediante una regresión múltiple se prueba el efecto que se causa en la relación cultura racional y sustentabilidad económica, cuando los valores personales de autodirección se encuentran mediando, los resultados muestran que la relación entre cultura racional y sustentabilidad económica sigue siendo significativa con valores de $\beta=0.411$ y $p=.000$ con un nivel de significancia de $p<0.01$, pero la fuerza

de la relación entre las variables disminuye, comprobando la existencia de un modelo de mediación parcial, lo que indica la posible existencia de otras variables mediadoras que están influyendo también en la relación.

Por otra parte, el segundo modelo de mediación muestra que la relación entre cultura racional y sustentabilidad social está siendo mediada en forma parcial por los valores ambientales antropocéntricos (cuadro 42 y figura 9).

Siguiendo el procedimiento descrito anteriormente, se comprueba la existencia de relaciones lineales significativas entre las tres variables, de esta forma se detecta que la cultura racional y la sustentabilidad social se están relacionando en forma significativa ($p=.007$), con un valor de $\beta=0.348$ que resulta significativo al nivel de $p<0.01$, asimismo, se presenta una relación significativa entre cultura racional y valores ambientales antropocéntricos con un valor de $\beta=-.283$ y $p=.030$ con un nivel de significancia de $p<0.05$, y también se registra una relación significativa entre valores ambientales antropocéntricos y sustentabilidad social con valores de $\beta=-.269$ y $p=.039$ con un nivel de significancia de $p<0.05$.

Posteriormente, mediante una regresión múltiple se prueba el efecto que se causa en la relación entre cultura racional y sustentabilidad social, cuando los valores ambientales antropocéntricos se encuentran mediando la relación, se registra un valor de $\beta=.296$ y $p=.025$ con un nivel de significancia de $p<0.05$, este modelo muestra que la fuerza de la relación entre las variables disminuye, por lo que se comprueba la existencia de un modelo de mediación parcial. El modelo de mediación muestra que los valores ambientales antropocéntricos se relacionan en forma negativa tanto con la cultura racional como con la sustentabilidad social, y cuando están mediando la relación entre ambas variables provocan que disminuya la fuerza de la relación (ver cuadro 42).

Cuadro 42. Pruebas de mediación

Modelo	Variable independiente	Variable dependiente	Beta	t	Significancia	R ²
Modelo 1 Mediación parcial	Cultura racional	Sustentabilidad Económica	.500 **	4.356	.000	.250
	Cultura racional	Valores personales de autodirección	.259 *	2.027	.047	.067
	Valores personales de autodirección	Sustentabilidad Económica	.450 **	3.805	.000	.203
	Cultura racional	Sustentabilidad Económica	.411 **	3.710	.000	.360
	Valores personales de autodirección					
Modelo 2 Mediación parcial	Cultura racional	Sustentabilidad Social	.348 **	2.806	.007	.121
	Cultura racional	Valores ambientales antropocéntricos	-.283 *	-2.226	.030	.080
	Valores ambientales antropocéntricos	Sustentabilidad Social	-.269 *	-2.111	.039	.073
	Cultura racional	Sustentabilidad Social	.296 *	2.308	.025	.153
	Valores ambientales antropocéntricos					

Coefficientes estandarizados.

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

**. La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

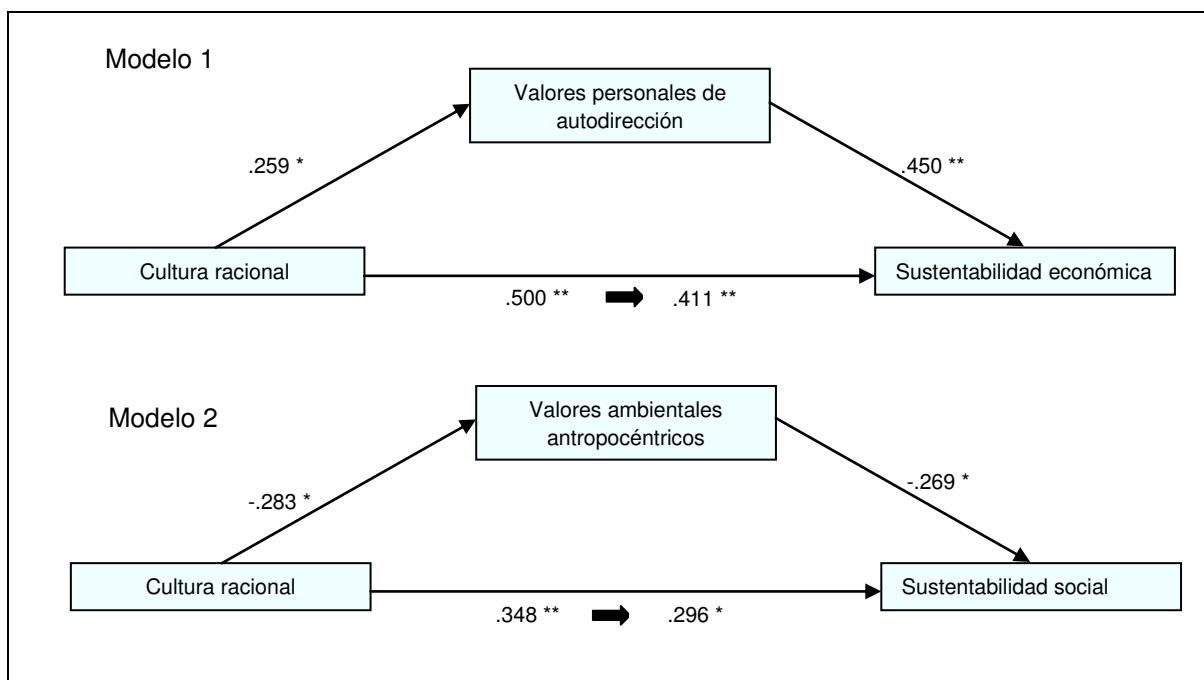


Figura 9. Modelos de mediación parcial

*. La correlación es significativa al nivel $p < 0.05$ (bilateral).

**. La correlación es significativa al nivel $p < 0.01$ (bilateral).

Cuadro 43. Cuadro resumen de prueba de hipótesis

Hipótesis		Resultado
H1a	Existe una relación directa y positiva entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H1b	Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H1c	Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad económica en los negocios de ecoturismo.	Rechazada
H1d	Existe una relación directa y positiva entre cultura grupal y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H1e	Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad social en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H1f	Existe una relación directa y positiva entre cultura racional y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H1g	Existe una relación directa y positiva entre cultura adhocrática y sustentabilidad ambiental en los negocios de ecoturismo.	Aceptada
H2	Los valores intervienen en la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad como una variable que media la relación entre ambas.	Aceptada

Relación bivariada de cultura racional y sustentabilidad social

Esta relación no se considera originalmente en la hipótesis del estudio. La correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad social nos muestra una $r=.348$ significativa (.007) al nivel de significancia de $p<0.01$, este mismo nivel de significancia se presenta en la relación con la dimensión de vinculación con la sociedad ($r=.334$ y $p=.010$), de igual forma se observa una relación significativa con la dimensión de ética empresarial ($r=.310$ y $p=.017$) a un nivel de $p<0.05$, por otra parte, se tiene que la cultura racional no se relaciona significativamente con la dimensión de calidad de vida en el trabajo ($r=.075$ y $p=.573$) (cuadro 44).

Cuadro 44. Correlación bivariada de Pearson entre cultura racional y sustentabilidad social

Variable y dimensiones		Cultura racional
Sustentabilidad social	Correlación	.348**
	Significancia bilateral	.007
Ética empresarial	Correlación	.310*
	Significancia bilateral	.017
Calidad de vida en el trabajo	Correlación	.075
	Significancia bilateral	.573
Vinculación con la sociedad	Correlación	.334**
	Significancia bilateral	.010

*. La correlación es significativa si $p<0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p<0.01$ (bilateral).

N=59.

4.1.3 Correlaciones de las variables contextuales con las variables de estudio

De acuerdo al trabajo realizado por Sánchez (2010b), se realiza un análisis de las variables contextuales (cuadro 45) mediante la correlación bivariada de Pearson, en este análisis se detecta que en el contexto de los negocios de ecoturismo, el nivel de escolaridad se encuentra relacionado con la cultura racional ($r=.260$ y $p=.047$) con un nivel de significancia de $p<0.05$. La escolaridad también se está relacionando en forma negativa con los valores personales de tradición ($r=-.293$ y $p=.024$) con una significancia de $p<0.05$ y con los valores ambientales ambientales ($r=-.278$ y $p=.033$) con una significancia de $p<0.05$.

Por otra parte, se observa que la etnicidad esta relacionándose en forma negativa con la con la cultura total ($r=-.275$ y $p=.035$) con un nivel de significancia de $p<0.05$ y con la cultura grupal ($r=-.334$ y $p=.010$) con un nivel de significancia de $p<0.01$.

Cabe mencionar que el tamaño del negocio y el género no se relacionaron con ninguna de las variables del estudio.

Cuadro 45. Correlación bivariada de Pearson entre escolaridad y valores ambientales

Variable y dimensiones		Escolaridad	Tamaño del negocio	Género	Etnicidad
Cultura total	Correlación	.192	.154	.198	-.275*
	Significancia bilateral	.144	.243	.132	.035
Cultura grupal	Correlación	.107	.120	.184	-.334*
	Significancia bilateral	.422	.367	.163	.010
Cultura jerárquica	Correlación	.042	.149	.172	-.165
	Significancia bilateral	.754	.259	.192	.212
Cultura racional	Correlación	.260*	.131	.219	-.006
	Significancia bilateral	.047	.324	.095	.964
Cultura adhocrática	Correlación	.108	.016	-.045	-.246
	Significancia bilateral	.415	.905	.736	.061
Sustentabilidad económica	Correlación	.103	.235	-.029	-.139
	Significancia bilateral	.437	.074	.826	.294
Sustentabilidad social	Correlación	.054	.153	.127	-.231
	Significancia bilateral	.684	.247	.337	.078
Sustentabilidad ambiental	Correlación	.141	.245	.123	-.081
	Significancia bilateral	.287	.061	.353	.542
Valores personales	Correlación	-.071	.078	-.178	.058
	Significancia bilateral	.595	.555	.177	.665
Universalismo	Correlación	.164	-.059	.012	.084
	Significancia bilateral	.215	.655	.927	.526
Poder	Correlación	-.049	-.007	-.166	.208
	Significancia bilateral	.714	.961	.208	.114

Tradición	Correlación	-.293*	.116	-.081	-.109
	Significancia bilateral	.024	.382	.544	.409
Realización	Correlación	-.143	.066	-.146	.180
	Significancia bilateral	.279	.620	.270	.172
Benevolencia	Correlación	.068	.062	.084	-.054
	Significancia bilateral	.609	.642	.528	.684
Autodirección	Correlación	.192	.055	-.072	.043
	Significancia bilateral	.146	.677	.588	.748
Motivación	Correlación	-.139	.039	-.229	-.155
	Significancia bilateral	.295	.767	.081	.241
Valores ambientales	Correlación	-.278*	-.004	-.021	.064
	Significancia bilateral	.033	.975	.875	.631
Valores antropocéntricos	Correlación	-.244	-.016	-.087	.132
	Significancia bilateral	.062	.904	.515	.319
Valores biocéntricos	Correlación	-.111	.019	.106	-.102
	Significancia bilateral	.403	.885	.425	.443

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).

N=59.

4.1.4 Análisis de regresión múltiple

Para detectar la influencia predictora de las variables independientes sobre la sustentabilidad, se realiza un análisis estadístico de regresión múltiple. Este análisis muestra los valores Beta (β) significativos de las variables independientes sobre la sustentabilidad.

Análisis de regresión múltiple de sustentabilidad económica

El análisis de regresión múltiple indica que la sustentabilidad económica en el contexto de la investigación (cuadro 46), tiene como variables predictoras a la cultura racional ($\beta=1.418$, $p < 0.05$), así como a los valores personales de motivación ($\beta=.632$, $p < 0.05$), el modelo tiene una significancia de $p < 0.01$ y explica el 46.4% de la varianza, la influencia predictora de estas variables sobre la sustentabilidad económica y sus dimensiones, se expresa mediante las siguientes fórmulas:

$$Y_1 = -.373 + 1.418 x_2 + .632 x_7$$

$$Y_2 = .679 + .253 x_5$$

$$Y_3 = .382 + .322 x + .194 x_4 + .219 x_5$$

$$Y_4 = -2.317 + .685 x_2 + .312 x_5$$

$$Y_5 = .511 + .169 x_6$$

Cuadro 46. Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad económica

Dependiente \ Independiente	Sustentabilidad económica (Y ₁)	Rentabilidad (Y ₂)	Capital físico (Y ₃)	Comercialización y promoción (Y ₄)	Satisfacción (Y ₅)
Constante	-.373	.679	.382	-2.317	.511
Cultura jerárquica (X ₁)			.322 *		
Cultura racional (X ₂)	1.418 *			.685 *	
Valores personales de universalismo (X ₃)					
Valores personales de tradición (X ₄)			.194 *		
Valores personales de autodirección (X ₅)		.253 **	.219 **	.312 *	
Valores personales de realización (X ₆)					.169 *
Valores personales de motivación (X ₇)	.632 *				
R	.681	.496	.627	.566	.496
R ²	.464	.246	.393	.320	.246
F	9.159	5.987	6.866	6.358	4.399
Significancia	.000	.001	.000	.000	.004
Error de estimación	1.67278	0.62648	0.46322	0.97300	0.49133

Coefficientes no estandarizados.

*. La correlación es significativa al nivel p<0.05 (bilateral).

**. La correlación es significativa al nivel p<0.01 (bilateral).

Análisis de regresión múltiple de sustentabilidad social

Con respecto a la sustentabilidad social, el análisis de regresión múltiple muestra como su variable predictora a la cultura adhocrática ($\beta=1.009$, $p<.05$), el modelo tiene una significancia de $p<0.01$ explicando el 30% de la varianza (cuadro 47), la influencia de estas variables para predecir la sustentabilidad social y a sus dimensiones, se expresa mediante las siguientes fórmulas:

$$Y_1 = .491 + 1.009 x_4$$

$$Y_2 = -.771 + .345 x$$

$$Y_3 = .037 + .484 x_4$$

$$Y_4 = 2.494 + .487 x_3$$

Cuadro 47. Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad social

Dependiente \ Independiente	Sustentabilidad social (Y ₁)	Ética empresarial (Y ₂)	Calidad de vida en el trabajo (Y ₃)	Vinculación con la sociedad (Y ₄)
Constante	.491	-.771	.037	2.494 *
Tamaño del negocio (X)		.345 *		
Cultura grupal (X ₂)				
Cultura racional (X ₃)				.487 *
Cultura adhocrático (X ₄)	1.009 *		.484 *	
Valores ambientales antropocéntricos (X ₅)				
R	.548	.520	.508	.385
R ²	.300	.271	.258	.148
F	5.792	5.015	4.704	4.874
Significancia	.001	.002	.002	.011
Error de estimación	1.37613	0.61813	0.65036	0.79252

Coefficientes no estandarizados.

*. La correlación es significativa al nivel p<0.05 (bilateral).

**. La correlación es significativa al nivel p<0.01 (bilateral).

Análisis de regresión múltiple de sustentabilidad ambiental

Por otra parte, este análisis registra como sus variables predictoras de la sustentabilidad ambiental a los valores personales de universalismo ($\beta=.886$, $p<0.05$), con una significancia del modelo de $p<0.01$, explicando el 23.1% de la varianza (cuadro 48), la influencia predictora de las variables del estudio sobre la sustentabilidad ambiental y sus dimensiones, se expresa mediante las siguientes fórmulas:

$$Y_1 = -1.896 + .886 X_3$$

$$Y_2 = -3.218 + .643 X_2 + .424 X_3$$

$$Y_3 = -2.086 + .315 X_3$$

Cuadro 48. Análisis de regresión del impacto de las variables independientes sobre la sustentabilidad ambiental

Dependiente \ Independiente	Sustentabilidad ambiental (Y ₁)	Protección del medio ambiente (Y ₂)	Información actualizada y orientación de conductas (Y ₃)
Constante	-1.896	-3.218 *	-2.086
Cultura racional (X)			
Cultura adhocrática (X ₂)		.643 **	
Valores personales de universalismo (X ₃)	.886 *	.424 *	.315 *
R	.481	.559	.635
R ²	.231	.313	.404
F	5.509	8.336	4.935
Significancia	.002	.000	.000
Error de estimación	1.76800	0.73795	0.58396

Coeficientes no estandarizados.

*. La correlación es significativa al nivel $p < 0.05$ (bilateral).

**. La correlación es significativa al nivel $p < 0.01$ (bilateral).

4.2 Otros hallazgos

Moderación

Para detectar si existen variables que estén actuando como moderadoras en la relación entre cultura organizacional con la sustentabilidad, se aplicó el análisis de regresión jerárquico propuesto por Aikon & West (1991), el cual es recomendado en investigaciones de moderación (Quiles et al., 2006; Dibrell et al., 2011), en donde se busca que la interacción entre la variable predictora y la variable moderadora muestren un coeficiente de regresión significativo así como un incremento en el nivel de la varianza explicada en el modelo.

De acuerdo a lo señalado por Ato & Vallejo (2011), cuando la variable moderadora provoca un incremento en la magnitud de la relación entre la variable predictora y la variable dependiente, el efecto que tiene la variable moderadora en la relación es de “empeoramiento”, mientras si provoca una disminución en la magnitud de la relación su efecto será de “mejora”.

Como un paso previo al análisis se estandarizaron los datos de las variables restándoles su media para reducir la multicolinealidad en cada una de ellas. Los resultados encontrados en la relación de cultura y sustentabilidad nos indican la presencia de siete modelos de moderación parcial, que se presentan enseguida.

Modelo 1: Valores personales de benevolencia como variable moderadora en la relación de cultura total y sustentabilidad social.

El análisis de moderación permite detectar que la benevolencia actúa como una variable que influye en la relación de la cultura total con la sustentabilidad social, en donde la interacción de la cultura total con la benevolencia arroja coeficientes de regresión significativos (-.324 con $p < .01$), que originan una disminución en la fuerza de la relación entre cultura total y sustentabilidad social que pasa de una $r = .507$ y $p < 0.01$ a una $r = .412$ y $p < 0.01$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.257 a 0.356 (cuadro 49, figura 10).

Modelo 2: Valores personales de benevolencia como variable moderadora en la relación de cultura grupal y sustentabilidad social.

Se detecta mediante este análisis que la benevolencia modera la relación entre la cultura grupal y la sustentabilidad social, la interacción de la cultura grupal con la benevolencia presentan coeficientes de regresión significativos (-.333 con $p < .01$), que originan una disminución en la fuerza de la relación entre cultura grupal y sustentabilidad social que pasa de una $r = .356$ y $p < 0.01$ a una $r = .284$ y $p < 0.05$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.112 a 0.194 (cuadro 49, figura 10).

Modelo 3. Valores personales de realización como variable moderadora en la relación de cultura grupal y sustentabilidad social.

Se observa en el cuadro 49 y figura 10, que los valores personales de realización están moderando la relación entre cultura grupal y sustentabilidad social, la interacción de la cultura grupal con la realización presentan coeficientes de regresión significativos (.276 con $p < 0.05$), que originan una disminución en la fuerza de la relación entre cultura grupal y sustentabilidad social que pasa de una $r = .356$ y $p < 0.01$ a una $r = .322$ y $p < 0.05$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.112 a 0.174.

Modelo 4. Valores personales de tradición como variable moderadora en la relación de cultura jerárquica y sustentabilidad económica.

Los valores personales de tradición se encuentran moderando la relación entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica (cuadro 49, figura 10), la interacción de la cultura jerárquica con la tradición muestran coeficientes de regresión significativos (.274 con $p < 0.05$), que originan un incremento en la fuerza de la relación entre cultura jerárquica y sustentabilidad económica que pasa de una $r = .378$ y $p < 0.01$ a una $r = .403$ y $p < 0.01$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.127 a 0.214.

Modelo 5. Valores personales de tradición como variable moderadora en la relación de cultura racional y sustentabilidad social.

Se muestra en el cuadro 49 y figura 10 que los valores personales de tradición se encuentran moderando la relación entre cultura racional y sustentabilidad social, la interacción de la cultura racional con la tradición muestran coeficientes de regresión significativos (.325 con $p < .01$), que originan un incremento en la fuerza de la relación

entre cultura racional y sustentabilidad social que pasa de una $r=.348$ y $p < 0.01$ a una $r=.364$ y $p < 0.01$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.121 a 0.266.

Modelo 6. Valores personales de universalismo como variable moderadora en la relación de cultura racional y sustentabilidad social.

En el análisis de moderación se detectó que los valores personales de universalismo moderan la relación entre cultura racional y sustentabilidad social (cuadro 49, figura 10), la interacción de la cultura racional con los valores de universalismo muestran coeficientes de regresión significativos ($.301$ con $p < .05$), que originan una disminución en la fuerza de la relación entre cultura racional y sustentabilidad social que pasa de una $r=.348$ y $p < 0.01$ a una $r=.315$ y $p < 0.05$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.121 a 0.221.

Modelo 7. Valores personales de benevolencia como variable moderadora en la relación de cultura adhocrática y sustentabilidad social.

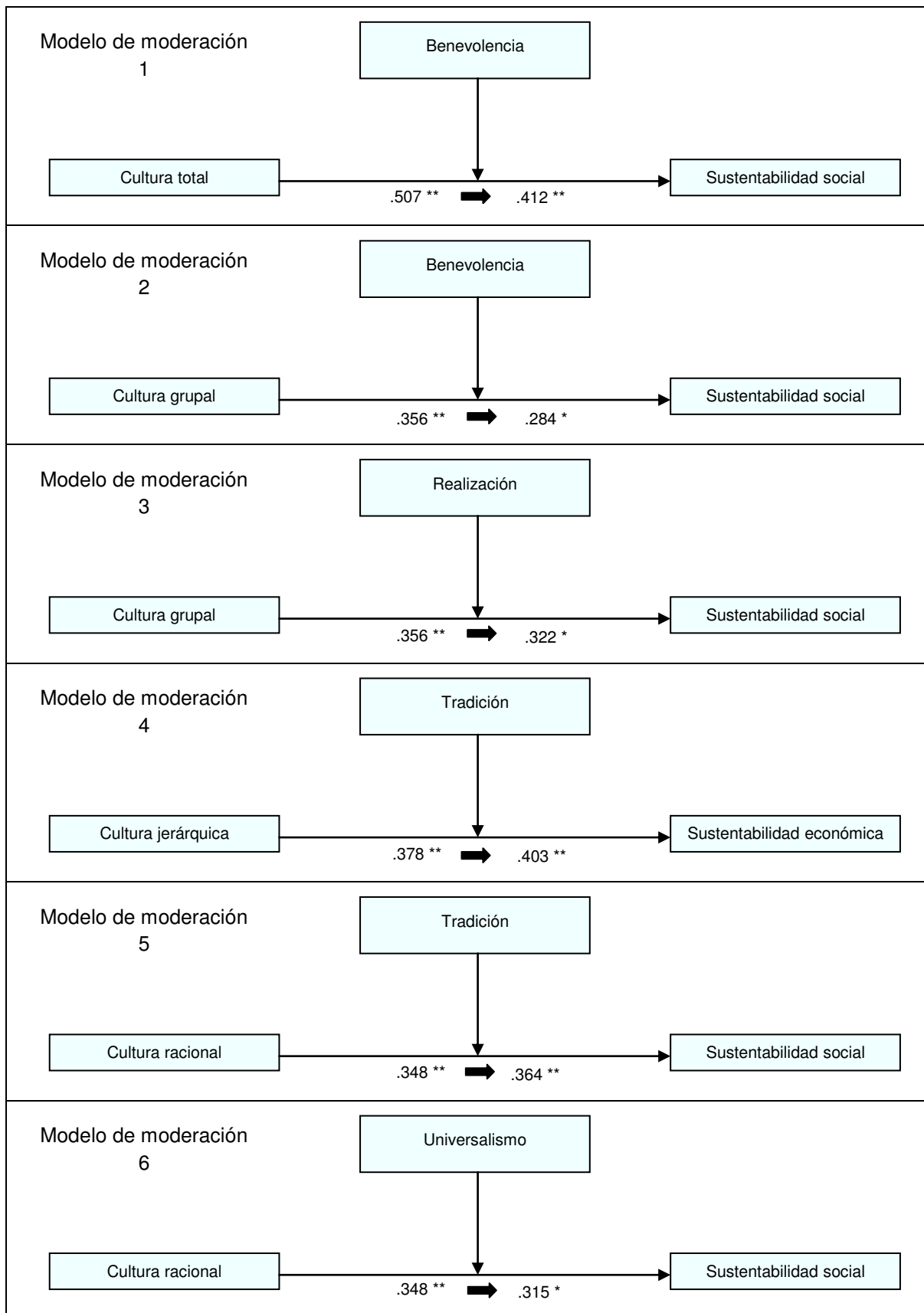
Los valores personales de benevolencia moderan la relación entre cultura adhocrática y sustentabilidad social (cuadro 49, figura 10), la interacción de la cultura adhocrática con los valores de benevolencia muestran coeficientes de regresión significativos ($-.360$ con $p < .01$), que originan una disminución en la fuerza de la relación entre cultura adhocrática y sustentabilidad social que pasa de una $r=.446$ y $p < 0.01$ a una $r=.367$ y $p < 0.01$, por su parte el valor de R^2 cambia de 0.199 a 0.328.

Cuadro 49. Efectos de moderación mediante regresión jerárquica

Variable dependiente	Variables independientes	Paso 1	Paso 2	Paso 3	R2	R2 (ajustada)	F	ΔR^2	F parcial (ΔR^2)	Sig. del cambio en F	Error de estimación
Modelo de moderación 1											
Sustentabilidad social	Cultura total	.507 **	.492 **	.412 **	.257	.244	19.726			.000	1.38007
	Benevolencia		.059	.023	.260	.234	9.853	.003	.242	.625	1.38934
	Cultura total x Benevolencia			-.324 **	.356	.321	10.132	.096	8.169	.006	1.30813
Modelo de moderación 2											
Sustentabilidad social	Cultura grupal	.356 **	.330 *	.284 *	.127	.112	8.284			.006	1.49613
	Benevolencia		.081	.021	.133	.102	4.285	.006	.377	.542	1.50437
	Cultura grupal x Benevolencia			-.333 **	.236	.194	5.658	.103	7.421	.009	1.42490
Modelo de moderación 3											
Sustentabilidad social	Cultura grupal	.356 **	.413 **	.322 *	.127	.112	8.284			.006	1.49613
	Realización		.187	.058	.158	.128	5.272	.032	2.100	.153	1.48189
	Cultura grupal x Realización			.276 *	.217	.174	5.075	.058	4.097	.048	1.44254
Modelo de moderación 4											
Sustentabilidad económica	Cultura jerárquica	.378 **	.392 **	.403 **	.143	.127	9.473			.003	2.03930
	Tradición		.194	.195	.180	.150	6.138	.037	2.545	.116	2.01221
	Cultura jerárquica x Tradición			.274 *	.255	.214	6.270	.075	5.540	.022	1.93529
Modelo de moderación 5											
Sustentabilidad social	Cultura racional	.348 **	.391 **	.364 **	.121	.106	7.873			.007	1.50086
	Tradición		.208	.164	.163	.133	5.454	.042	2.787	.101	1.47787
	Cultura racional x Tradición			.325 **	.266	.226	6.660	.103	7.757	.007	1.39604
Modelo de moderación 6											
Sustentabilidad social	Cultura racional	.348 **	.314 *	.315 *	.121	.106	7.873			.007	1.50083
	Universalismo		.150	.261	.143	.112	4.657	.021	1.387	.244	1.49578
	Cultura racional x Universalismo			.301 *	.221	.178	5.193	.078	5.514	.022	1.43891
Modelo de moderación 7											
Sustentabilidad social	Cultura adhocrática	.446 **	.427 **	.367 **	.199	.185	14.147			.000	1.43316
	Benevolencia		.066	.044	.203	.174	7.126	.004	.284	.596	1.44225
	Cultura adhocrática x Benevolencia			-.360 **	.328	.291	8.943	.125	10.227	.002	1.33635

*. La correlación es significativa si $p < 0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa si $p < 0.01$ (bilateral).



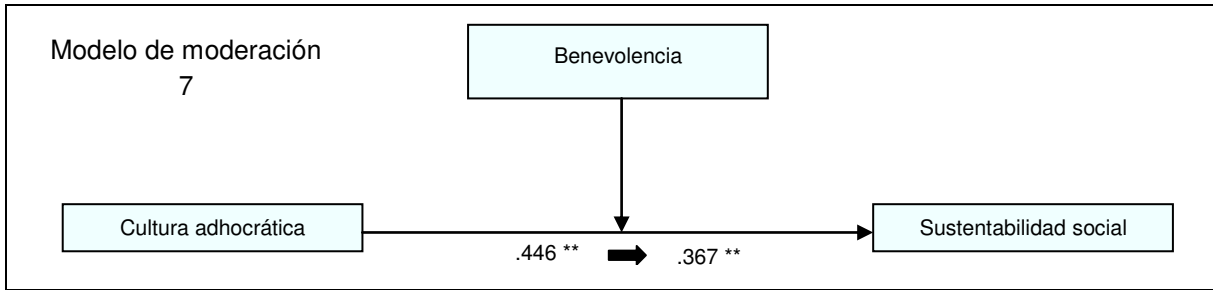


Figura 4. Modelos de moderación

*. La correlación es significativa al nivel $p < 0.05$ (bilateral).

** . La correlación es significativa al nivel $p < 0.01$ (bilateral).

4.3 Discusiones

En el contexto de los negocios de ecoturismo, la cultura organizacional se encuentra relacionada significativamente con la sustentabilidad económica, social y ambiental, estos resultados coinciden con los obtenidos por Linnenluecke et al. (2009), quienes en un contexto diferente de un país desarrollado, identifican esta relación.

En el ámbito del ecoturismo, se detecta que la cultura grupal se relaciona significativamente con la sustentabilidad social, la cultura jerárquica se relaciona significativamente con la sustentabilidad económica, y la cultura adhocrática se relaciona significativamente tanto con la sustentabilidad social como con la sustentabilidad ambiental, estas mismas relaciones son detectadas por Linnenluecke et al. (2009). Por otra parte, se identifica también en el contexto de la investigación, que la cultura racional se relaciona significativamente con la sustentabilidad económica, social y ambiental.

Los resultados de la investigación indican que la cultura grupal se relaciona significativamente con la sustentabilidad social. Esta cultura fomenta al interior del negocio la colaboración entre los trabajadores, existiendo confianza y camaradería en su trato diario, así como una comunicación abierta con los directivos, quienes les dan libertad en desarrollar su trabajo, sin embargo, estas consideraciones que reciben en el trabajo, no se están reflejando en acciones que vinculen al negocio con la sociedad ni a desarrollar una ética empresarial. La sustentabilidad social que se alcanza con esta cultura se limita a la calidad de vida en el trabajo. Los negocios que desarrollan preferentemente una cultura grupal en el contexto de los negocios de ecoturismo, no logran la sustentabilidad económica ni ambiental.

Por su parte, la cultura jerárquica se relaciona significativamente con la sustentabilidad económica, promoviendo el control en las actividades, al asignar reglas claras y cumpliendo con procedimientos de trabajo definidos. En estos negocios los directivos se encargan de dar las indicaciones al personal, contando con encargados de las actividades de hospedaje, alimentación, recorridos, entre

otros, asegurando brindar una buena atención, lo que repercute en una buena imagen del negocio. Esta cultura, permite mantener además el control cuando existen limitaciones de conocimientos en el personal como es el caso del ecoturismo, en donde se registran niveles de escolaridad a nivel básico. Cabe señalar, que cuando predomina la cultura jerárquica en el contexto de la investigación, no se obtiene la sustentabilidad social y ambiental.

Por lo que se refiere a la cultura racional, ésta se relaciona con la sustentabilidad económica, social y ambiental. El enfoque hacia el mercado le permite a esta cultura alcanzar la sustentabilidad económica, manifestando una conducta que busca establecer relaciones con el exterior, hacen uso de la publicidad, participan en foros de ecoturismo, establecen redes con otros negocios, incluso algunos tienen relaciones con agencias a nivel internacional, estos negocios cuentan con medios de comunicación como teléfono, fax, internet y generan satisfacción en los clientes por el servicio que proporcionan.

Asimismo, la cultura racional permite alcanzar la sustentabilidad social, su ámbito de acción se amplía hacia el exterior, ya que para atender a su mercado se vinculan con la sociedad, al promover los productos de la región, difunden también la gastronomía local, y costumbres del lugar, que son parte de los atractivos que ofrecen. Esta cultura facilita que se actúe con ética empresarial, ya que establece objetivos claros, lo que le permite exigir resultados. La cultura racional, busca alcanzar metas, promoviendo la competencia por lo que no se identifica con la dimensión de calidad de vida en el trabajo.

Así también, la cultura racional se relaciona con la sustentabilidad ambiental, ya que cuenta con mecanismos para informar y orientar la conducta de los visitantes, se preocupa por tener el reglamento en un lugar visible, difunden su misión y su visión, colocan letreros para dar mensajes ambientales y evitan el saqueo de los recursos naturales cuidando que los visitantes no se lleven nada del lugar.

En lo que respecta a la cultura adhocrática, ésta se relaciona significativamente con la sustentabilidad social y ambiental. La integración social que fomenta la cultura adhocrática y la oportunidad que tienen los trabajadores en participar en las decisiones, permite que las relaciones de trabajo sean respetuosas con un ambiente de trabajo agradable, desarrollando una conducta empresarial ética al preocuparse por formar al personal mediante cursos de capacitación que mejoren sus capacidades.

La cultura adhocrática también se relaciona con la sustentabilidad ambiental, ya que manifiesta una preocupación por el medio ambiente lo que favorece a que desarrolle acciones de reforestación, plantación de jardines con especies nativas, proteger con cercas el área del ecoturismo, asimismo, establece relaciones sociales abiertas lo que le permite difundir la información ambiental y orientar conductas, por medio de guías de ecoturismo especializados.

Por otra parte, con respecto al papel que juegan los valores en la relación entre cultura organizacional con sustentabilidad, la investigación encontró que los valores participan explicando el vínculo existente entre estas variables. Los valores participan como variables mediadoras y moderadoras en la relación entre cultura y sustentabilidad. Los valores personales de autodirección tienen un papel mediador en la relación entre cultura racional y sustentabilidad económica, mientras los valores antropocéntricos están mediando la relación entre la cultura racional y la sustentabilidad social (en este caso, siempre y cuando las relaciones individuales de los valores ambientales antropocéntricos se relacionen en forma negativa con la cultura racional y la sustentabilidad social).

El efecto moderador de los valores en la relación entre cultura y sustentabilidad se presenta con los valores personales de benevolencia, realización, tradición y universalismo, los valores de benevolencia, realización y universalismo tienen un efecto positivo en la relación, mientras los valores de tradición muestran el efecto contrario.

En lo que se refiere a las variables contextuales, el estudio mostró que la escolaridad es un factor que se relaciona en forma positiva con la cultura racional y se vincula en forma negativa con la tradición y con los valores ambientales, cuando estos se centran en el beneficio económico que proporcionan al ser humano.

Por otra parte, la investigación muestra por medio de regresiones múltiples que la cultura racional es un elemento que se requiere para alcanzar la sustentabilidad económica; asimismo, la cultura adhocrática se identifica con el logro de la sustentabilidad social; mientras que para alcanzar la sustentabilidad ambiental se requiere contar con valores personales de universalismo.

4.4 Conclusiones

Aunque anteriormente ya se había detectado que la cultura organizacional se vincula con la sustentabilidad, la presente investigación permite mostrar que esta relación también se presenta en un contexto diferente al de los países desarrollados, lo cual representa el objetivo general del estudio. El ecoturismo, es una actividad que se desarrolla en zonas ricas en recursos naturales y culturales, lo cual, permite considerar que la cultura organizacional pueda convertirse en una herramienta válida para promover el comportamiento sustentable de las organizaciones.

Por otra parte, se pudieron alcanzar los objetivos específicos de la presente investigación, al detectarse relaciones significativas de la cultura grupal, jerárquica, racional y adhocrática, con la sustentabilidad económica, social y ambiental. El ecoturismo en Oaxaca y Chiapas deben asumir el reto de alcanzar la sustentabilidad económica, social y ambiental, ya que es necesario que asuman una perspectiva holística para realizar cambios en las conductas que se promueven y generar la profesionalización de la actividad, sobre todo porque la mayor parte de los negocios se identificaron preferentemente en el análisis discriminante con la cultura grupal, y esta cultura en la investigación sólo se relaciona con la sustentabilidad social, por lo cual es necesario que promuevan culturas de tipo jerárquico, racional y adhocrático.

El estudio revela que los valores personales de autodirección y los valores ambientales antropocéntricos participan como variables mediadoras en la relación entre cultura y sustentabilidad, mientras los valores personales de benevolencia, realización, tradición y universalismo actúan como variables moderadoras en dicha relación, con lo cual se alcanza el objetivo específico de analizar el papel de los valores en la relación cultura organizacional y sustentabilidad.

4.5 Implicaciones

Los resultados obtenidos en el presente trabajo nos permiten analizar el comportamiento de los negocios de ecoturismo en un contexto de investigación del cual no se tenía información suficiente, se reconoce que falta mayor información desde el ámbito académico por lo que se considera que futuras investigaciones podrán detectar el grado de contribución que debe tener cada tipo de cultura organizacional para identificar a los negocios sustentables. Asimismo, se considera que es necesario generar en el ecoturismo trabajos interdisciplinarios que permitan abarcar la temática económica, social y ambiental con herramientas complementarias que permitan obtener una mejor calidad en los resultados. Se destaca la necesidad de que el ecoturismo promueva la sustentabilidad social, ya que se percibieron conflictos de estos negocios con la comunidad, que se hacían evidentes en la destrucción de letreros, bloqueos de caminos de acceso al ecoturismo, doble caseta de cobro (de la comunidad y de los negocios de ecoturismo), negocios cerrados por conflictos internos, entre otros.

4.6 Limitaciones y recomendaciones

Limitaciones

Las investigación presenta limitaciones derivadas del contexto de la investigación, la mayoría de los directivos de los negocios de ecoturismo presentan una educación de nivel básico y 1 de cada 3 directivos hablan lengua indígena, lo que representó en algunos casos un obstáculo en la comprensión de las preguntas.

Por otra parte, la época del levantamiento influyó en una menor productividad en la recopilación de la información, ya que los meses de febrero y marzo se consideran de temporada baja para estos negocios, por lo que hubo que hacer antesalas, ya que en algunos casos los encargados de estos negocios desarrollaban actividades alternas de tipo agrícola o ganadero.

Así también, la falta de medios de comunicación impidió en algunos casos que se pudiera planear anticipadamente el trabajo de campo. De igual forma, los problemas de seguridad que se viven en el país, fueron otro factor que retardó el levantamiento, ya que los recorridos se suspendían al comenzar a oscurecer.

Recomendaciones

Se recomienda en futuras investigaciones que se incremente el número de la muestra y que se abarque además algunas zonas tradicionalmente exitosas en el desarrollo del ecoturismo, ya que la variabilidad en los negocios enriquece los resultados. Asimismo, se recomienda que el trabajo de campo se planee para los meses de temporada alta, recomendado los meses de noviembre y diciembre ya que además son meses en donde ya no hay problemas de lluvias, las cuales ocasionan derrumbes, mal estado de caminos, etc.

De acuerdo a lo observado, se recomienda a los negocios desarrollar en los directivos el perfil del puesto que requiere el ecoturismo, se debe además evitar la constante rotación del personal, evitar los cargos honorarios sin derecho a sueldo, así como incentivar el ingreso de más mujeres en puestos directivos, ya que tanto en Oaxaca como en Chiapas se encontraron ejemplos de la participación comprometida que tienen las mujeres en la actividad.

Al gobierno se recomienda enfocar aún más la atención en la integración de un plan para el desarrollo del ecoturismo, que atienda aspectos de formación del personal, incentivar la labor de venta, campañas de difusión permanentes, impulsar las actividades de educación ambiental en la población escolar, mantener en buen estado la red carretera, brindar alternativas a los negocios para que puedan acceder a medios de comunicación telefónica e internet, entre otros.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aadland, Einar. (2010). In search of values, reporting from eight norwegian organizations. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* Vol. 15, 2:22-30.
- Abett, Liz; Coldham, Anna & Whisnant, Ryan (2010). *Organizational culture and the succes of corporate sustainability initiatives: an empirical analysis using the Competing Values Framework*. University of Michigan.
- Acerenza, Miguel A. (2006). Necesidad de precisar el contenido y el alcance de la política de desarrollo sostenible del turismo. *Aportes y Transferencias*, Vol. 10, Núm. 1:11-21.
- Alvarado C., Lizbeth. (2011). *Las lenguas del Perú: un panorama de las lenguas indígenas*. Sociedad de estudios de lengua y literatura, pp.: 49-68.
- Arzoz P., Jacqueline. (2010). *Comité técnico especializado de estadísticas económicas del sector turismo*. SECTUR.
- Ato & Vallejo (2011). Los efectos de las terceras variables en la investigación psicológica. *Anales de psicología*, Vol. 27, núm. 2: 550-561.
- Badii, Mohammad H. et al. (2006). *Perspectivas de valores con énfasis en valores ecológicos*. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 2(1): 89-97.
- Barley, S. R., & Kunda, G. (1992). Design and devotion: surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse. *Administrative Science Quarterly*, 37(3): 363–399.
- Baron, Reuben M. & Kenny, David A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6: 1173-1182.
- Baumgartner, Rupert J. (2009). *Organizational culture and leadership: preconditions for the development of a sustainable corporation*. *Sustainable Development* 17: 102–113.
- Beckmann, Suzanne C. et al. (1997). *Anthropocentrism, value systems, and environmental attitudes: a multi-national comparison*.
- Berson, Yair; Oreg, Shaul & Dvir Taly. (2005). *Organizational culture as a mediator of CEO values and organizational performance*. *Academy of Management Best Conference Paper 2005 BPS: FF6*.

- Berson, Yair; Oreg, Shaul & Dvir, Taly. (2008). CEO values, organizational culture and firm outcomes. *Journal of Organizational Behavior* 29:615–633
- Bilsky, Wolfgang & Jehn, Karen A. (2002). Organizational culture and individual values: evidence for a common structure. *Die Person im biologischen und sozialen Kontext* pp. 211-228.
- Budowski, Gerardo. (2001). El ecoturismo en el Siglo 21 su creciente importancia en América Latina. Seminario Internacional de Ecoturismo, CEPAL, Santiago de Chile.
- Calvente, Arturo M. (2007). El concepto moderno de sustentabilidad. UAI *Socioecología y desarrollo sustentable*.
- Cameron, K. (2004). A Process for changing organizational culture. To be published in Michael Driver (Ed.) *The Handbook of Organizational Development*.
- Cameron, K. S.; Quinn, R. E.; Degraff, J. & Thakor, A. V. (2006a). *Competing values leadership. Creating value in organizations. New horizons in management*. Edward Elgar Publishing.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006b). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (rev. ed.)*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Cárdenas J., Luz A. (1998). Definición de un marco teórico para comprender el concepto del desarrollo sustentable. *Boletín INVI*, Núm. 33, Volumen 13: 3-20.
- Ceballos-Lascuráin (1998). *Ecoturismo naturaleza y desarrollo sostenible*. Editorial Diana, México.
- Christensen, Clayton M. (2006). *What is an organization's culture?* Harvard Business School.
- Clarkson, Peter M.; Li Yue; Richardson, Gordon D. & Vasvari, Florin P. (2007). *Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: an empirical analysis*. Elsevier Ltd.
- Cohen, Marcos & Ferreira da Silva, Jorge. (2010). Evaluation of collaborative strategies for ecotourism and recreational activities in natural parks of Rio de Janeiro. *RAP-Rio de Janeiro*, 44(5):1097-1123.
- CONABIO (1998). *La diversidad biológica de México: Estudio de País*. Comisión nacional para el conocimiento y uso de la biodiversidad. México.

- Coria, J. & Calfucura, E. (2011). Ecotourism and the development of indigenous communities: The good, the bad, and the ugly. *Ecological Economics*. Elsevier.
- Dávila, Anabella, & Martínez, Nora H. (1999). *Cultura en Organizaciones Latinas*. Siglo XXI Editores. Primera edición.
- Del Pilar C., Monica; Del Valle, Carlos & Machado, Absalon. (2006). Aproximaciones al concepto de autoconsumo rural. Documento de Trabajo No. 19. Unidad de Gestión Proyecto Fortalecimiento de la Seguridad Alimentaria y Nutricional FAO.
- Degraff Jeff & Quinn Shawn E. (2007). *Leading innovation how to jump start your organization's growthengine*. McGraw-Hill.
- Denison, Daniel R. & Mishra, Aneil K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science* / Vol. 6, No. 2: 204-223
- Dibrell, Clay; Craig, Justin & Hansen, Eric. (2011). Natural environment, market orientation, and firm innovativeness: an organizational life cycle perspective. *Journal of Small Business Management* 49(3), pp. 467–489.
- Diskienė, Danuta & Goštautas, Vytautas. (2010). Relationship between individual and organizational values and employees' job satisfaction. *Issues of Business and Law*, 5(2):295-319.
- Duarte, Fernanda. (2010). Working with corporate social responsibility in Brazilian companies: the role of managers' values in the maintenance of CSR cultures. *Springer, Journal of Business Ethics* 96:355–368.
- Elieth, Diez. (2007). La cultura y la responsabilidad social: binomio estratégico en las organizaciones. *Visión Gerencial*, 2: 231-244
- Espinosa V., Oscar. (2009). El Turismo: políticas de desarrollo y potencial de inversiones para la economía de América Latina y el Caribe. 39 Asamblea General de ALIDE Curaçao.
- Estes, J. Richard. (1993). Toward sustainable development: from theory to praxis. *Social Development Issues* 15 (3):1-29.
- Fey, Carl F. & Denison, Daniel R. (2003). Organizational culture and effectiveness: can american theory be applied in Russia? *Organization Science INFORMS* Vol. 14, No. 6: 686–706.
- Fleenor, John W. & Bryant, Carl. (2002). Leadership effectiveness and organizational culture: an exploratory study. Presented at the meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada.

- Fryxell Gerald E. & Lo, Carlos W. H. (2003). The influence of environmental knowledge and values on managerial behaviours on behalf of the environment: an empirical examination of managers in China. *Journal of Business Ethics* 46: 45–69.
- Galván-Miyoshi, Yankuic; Masera, Omar & López-Ridaura, Santiago. (2008). Las evaluaciones de sustentabilidad. SEAE, CIGA, ECOSUR, CIEco, UNAM, GIRA, Mundiprensa, Fundación Instituto de Agricultura Ecológica y Sustentable, España. pp: 41-57.
- Gámez G., Rosalinda. (2003). Cultura organizacional en empresas México-Americana. El caso de Agrícola Tarriba. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.
- Garay S., Henry. (2000). Ecoturismo sostenible una caracterización del potencial que tiene Colombia en la Unión Europea: La Demanda. Biocomercio. Instituto Alexander Von Humboldt, Bogotá.
- García Del Junco., Julio; Medina S., Esther & Dutschke, Georg. (2010). Una revisión exploratoria del modelo de Schwartz. *Economía Gestión y Desarrollo*. N.º 9: 35-66.
- García M., A.; Ordóñez M. & Briones-Salas M. (2004). Biodiversidad de Oaxaca. Instituto de Biología, Universidad Nacional Autónoma de México, Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza, WWF. México D.F. 605 pp.
- González G., Edgar & Figueroa de K., Lyle. (2009). Los valores ambientales en los procesos educativos: realidades y desafíos. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 7, Núm. 2: 95-115.
- González, M., Rey F. (2005). Cultura organizacional y valores. Propuesta Para La Medición. Folletos gerenciales.
- Gordon, George G. & DiTomaso Nancy. (1992). Predicting corporate performance from organizational culture. *Journal Of Managment Studies* 29:6:783-798.
- Hernández G., José & Domínguez H., María L. (2003). Perfil empresarial en el ambiente artesanal de Oaxaca. *Revista Investigación y Ciencia*, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Vol. 11: 36-43.
- Hillary, Ruth. (2000). Small and medium sized enterprises and environmental management systems: experience from Europe. Network for Environmental Management and Auditing (NEMA), London. pp.16-28.

- Hofstede, Geert (1998). Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*. 19, 3:477-492.
- IFAI. (2012). Instituto Federal de Acceso a la Información Pública, folio 0062500004012 del 24 de febrero de 2012 para CDI, folio 1616100008112 del 23 de marzo del 2012 para CONAFOR y folio 161510010012 del 21 de marzo del 2012 para CONANP.
- INEGI. (2009). Censos económicos 2009. México.
- INEGI. (2010). Principales resultados por localidad (ITER), censo de población y vivienda 2010. México.
- Jacobs, Brian, Singhal, Vinod R. & Subramanian, Ravi. (2008). An empirical investigation of environmental performance and the market value of the firm. College of Management Georgia Institute of Technology Atlanta, GA.
- Jagers, Sverker C. & Matti, Simon. (2010). Ecological citizens: identifying values and beliefs that support individual environmental responsibility among Swedes. *Sustainability*, 2: 1055-1079.
- Johnson, Richard A. & Wichern, Dean W. (2007). Applied multivariate statistical analysis. Prentice Hall, 6a edición.
- Knoppen, Desiree & Saris, Willem. (2009). Do we have to combine values in the Schwartz' human values scale? A Comment on the Davidov Studies. *Survey Research Methods* Vol.3, No.2: 91-103.
- Landa V., Ladislao. (2006). Pensamientos indígenas en nuestra América. Biblioteca virtual CLACSO, pp:11-75.
- Lewis, Elaine; Mansfield, Caroline & Baudains, Catherine. (2008). Getting down and dirty: Values in education for sustainability. *Issues in Educational Research*, 18(2): 138-155.
- Linnenluecke, Martina K., & Griffiths, Andrew. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business* 45: 357-366.
- Linnenluecke, Martina K., Russell Sally. V., & Griffiths, Andrew. (2009). Subcultures and sustainability practices: the impact on understanding corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment* 18: 432-452.
- Lizcano, José L., García, Isabel & Fernández, Alejandro. (2009). Normalización de la información corporativa sobre responsabilidad social. Estudio empírico sobre la elaboración de un cuadro central de indicadores (CCI). XV congreso AECA.

- López V., Ivonne M. (2006). Satisfacción del consumidor y el proceso de aprendizaje en artesanías. Tesis de maestría IPN, CIIDIR, Oaxaca.
- Maldonado, Carlos. (2002). REDTURS Servicios empresariales para el desarrollo del etnoecoturismo. OIT Ginebra, Suiza.
- Marcoulides, George A. & Heck, Ronald H. (1993). Organizational culture and performance: proposing and testing a model. Source: Organization Science, Vol. 4, No. 2: 209-225. Environmental Concern. Paper presented at the Annual Meeting of the American Psychological Association.
- Melara, Gladys J. (2009). El turismo en la lógica de la sostenibilidad y el desarrollo local. Reflexiones sobre tres estudios de caso de Costa Rica, Bolivia y El Salvador. Revista Desarrollo Local Sostenible. Grupo Eumed.net y Red Académica Iberoamericana Local Global. Vol. 2, Nº 5.
- Mercado S., Patricia & García H., Patricia. (2007). La responsabilidad social de empresas en el Valle de Toluca, (México). Un estudio exploratorio. Estudios gerenciales, Vol. 23, Núm. 102: 119-135.
- Meyers, Ronald B. (2004). Environmental values, ethics and support for environmental policy: a heuristic, and psychometric instruments to measure their prevalence and relationships. Presented to the International Conference on Civic Education Research November 16-18, 2003.
- Miranda, C. Robert. (2008). Teoría organizacional. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Morales V., Pedro. (2011). Estadística aplicada a las ciencias sociales, tamaño necesario de la muestra: ¿cuántos sujetos necesitamos? Universidad Pontificia Comillas, Madrid, Facultad de Humanidades.
- Nahm, Abraham Y; Vonderembse, Mark A. & Koufteros, Xenophon A. (2004). The impact of organizational culture on time-based manufacturing and performance. Decision Sciences Volume 35, 4: 579-607.
- Ngo, Hang-Yue & Loi, Raymond. (2008). Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: an investigation of multinational firms in Hong Kong. The International Journal of Human Resource Management. V. 19, No. 9:1654–1666.
- NMX-AA-133-SCFI. (2006). Requisitos y especificaciones de sustentabilidad del ecoturismo. México.
- OMT. (2003). Sustainable development of ecotourism. A Compilation of Good Practices in SMEs.

- Pacheco S., María L. (2007). Cultura de calidad académica y el proceso de acreditación en una organización educativa de nivel superior: caso Universidad Veracruzana. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.
- Paehlke, Robert C. (2000). Environmental values and public policy. Vig and Kraft Eds. CQ Press pp:77-97.
- Palomino V., Bertha & López P., Gustavo. (2007). Evaluación 2006 del programa ecoturismo en zonas indígenas. IIEC-UNAM.
- Pelekais, Cira de & Rivadeneira, Mariela. (2008). Cultura organizacional y la responsabilidad social en las universidades públicas. Revista de Ciencias Sociales, Vol.14, 1:140-148.
- Pezzey, John & Toman, Michael. (2002). The Economics of Sustainability: A Review of Journal Articles A. Resources for the Future.
- PNUD. (2011). Informe sobre Desarrollo Humano México 2011. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Pozo D. Maylí Z. & Carrasco O. Gonzalo I. (2005). Aplicación del análisis discriminante a un conjunto de datos vinícolas mediante el paquete estadístico SPSS v10. Tecnociencia, Vol. 7, N° 1: 7-21.
- Quaquebeke, Niels van; Zenker, Sebastian & Eckloff, Tilman. (2009). Find out how much it means to me! The importance of interpersonal respect in work values compared to perceived organizational practices. Journal of Business Ethics 89:423–431.
- Quiles, María N.; Rodríguez, Armando, Navas, Marisol; Rodríguez, Ramón; Betancor, Verónica & Coello, Efrén. (2006). Variables moderadoras y mediadoras de la relación percepción de diferencias-ansiedad intergrupala. Psicothema 2006. Vol. 18, N° 1: 105-111.
- Quinn, Robert E., & Rohrbaugh, John. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. Management Science, 29(3): 363–377.
- Ramayah, T.; Ahmad, Noor H.; Halim, Hasliza A.; Zainal, Siti R. & Lo, May-Chiun. (2010). Discriminant analysis: An illustrated example. African Journal of Business Management Vol. 4(9): 1654-1667.
- Rao, Indu. (2009). Implications of global crisis: integrate sustainability with organizational culture. Indian Institute of Management Ahmedabad India.

- Reilly, A. H. & Weirup, A. R. (2010). Sustainability initiatives, social media activity, and organizational culture: an exploratory study. *Journal of Sustainability and Green Business*.
- Revathi, G. (2008). Organization culture at Sarva Shiksha Abhiyaan State project set-up, Tamil Nadu. Loyola Institute of Business Administration.
- Robin Y. C.P. & Poon, C. S. (2009). Cultural shift towards sustainability in the construction industry of Hong Kong. *Journal of Environmental Management* 90: 3616–3628.
- Rodríguez-Pénelas, Horacio. (2008). La cultura es también una responsabilidad social empresarial. *Revista Empresa y Humanismo* Vol. XI, 2/08: 109-134.
- Sánchez M., Patricia S. et al. (2010a). La relación entre características personales y los resultados de la organización. XV Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, ANFECA, UNAM.
- Sánchez M., Patricia S. et al. (2010b). Género y comportamiento ambiental en los negocios de artesanías de barro. *Gestión y política pública*, Vol. XIX, Núm. 1: 79:110.
- Sánchez M., Patricia S.; Corbett, Jack & Toledo L., Arcelia. (2011). Environmental innovation and sustainability in small handicraft businesses in Mexico. *Sustainability*, 3, 984-1002.
- Sánchez Q., Isabel. (2008). Desarrollo de un instrumento de medida de la cultura organizativa: un modelo confirmatorio en los hoteles españoles. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 19, 1:107-126.
- Sarros, James C., Gray, Judy & Densten, Iain L. (2003). The next generation of the organizational culture profile. Monash University.
- Schwartz, Shalom H. (2006). Basic human values: an overview basic human values: theory, methods, and applications. The Hebrew University of Jerusalem.
- Schein, Edgar H. (2009). The corporate culture survival guide. John Wiley & Sons, Inc.
- Scott, W. Richard & Davis Gerald F. (2007). Organizations and organizing: rational, natural, and open systems perspectives. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- SECTUR. (2007). Elementos para evaluar el impacto económico, social y ambiental del turismo de naturaleza en México. México, SECTUR, CESTUR, UAM.

- Sepúlveda L., Francisco. (2004). El modelo competing values framework (CVF) y el diagnóstico de la cultura organizacional. *Economía y administración* No. 63.
- Shrivastava, Paul. (1995). The role of corporations in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, Vol. 20. 4:936-960.
- Sicroff, Seth; Alos Empar & Shrestha Roshan. (2003). Independent Backpacker Tourism: Key to sustainable development in remote mountain destinations. In *Landscapes of Diversity: Indigenous Knowledge, Sustainable Livelihoods and Resource Governance in Montane Mainland Southeast Asia*. Proceedings of the III Symposium on MMSEA 25-28 August 2002, Lijiang, P.R. China. Xu Jianchu and Stephen Mikesell, eds. Pp. 527-543. Kunming: Yunnan Science and Technology Press.
- Smircich, Linda. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28: 339-358.
- Solow, Robert. (1993). An almost practical step toward sustainability. *Resources for the Future*, 1616 P Street, NW, Washington, pp: 162-172.
- Stone, Lesley (2000). When case studies are not enough: the influence of corporate culture and employee attitudes on the success of cleaner production initiatives. *Journal of Cleaner Production* 8: 353–359.
- Toca T., Claudia E., & Carrillo R., Jesús. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Revista Civilizar*, Vol. 9, Núm. 17: 117-135.
- Tolmats, Elina. (2004). Relationships between organizational culture and individual values of the Russian-speaking members of organizations in Estonia, Latvia and Lithuania. University of Tartu. Faculty of Economics and Business Administration Institute of Management and Marketing Department of Management.
- Tze L., Li & Tse L., Tien. (2011). Investigating soft skills for success in the workforce: perceptions of elementary school teachers. *International Review of Social Sciences and Humanities* Vol. 1, No. 2: 140-149.
- Übius, Ülle & Alas, Ruth (2009). Organizational culture types as predictors of corporate social responsibility. *Engineering Economics*. 2009. No 1 (61).
- Vara H., Arístides, A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Tercera edición. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.

- Vargas P., Carolina & Hernández M., Luz M. (2010). Validez y confiabilidad del cuestionario "Prácticas de cuidado que realizan consigo mismas las mujeres en el posparto". *Avances en enfermería*, Vol. XXVIII No. 1, enero-junio: 96-110.
- Vaske, Jerry J.; Williams, Daniel R. & Jonker, Sandra. (2001). Demographic influences on environmental value orientations and normative beliefs about national forest management. *Society and Natural Resources*, 14:761-776.
- Vegara C., José M. (2001). Las distintas concepciones de la sostenibilidad económica. Los problemas centrales. *Economía y Medio ambiente. Desarrollo Sostenible del "III Congreso Nacional del Medio Ambiente"*: 68-76.
- Vern C., Vincent, & William, Thompson. (2002). Assessing community support and sustainability for ecotourism development. *Journal of Travel Research* 41: 153-160.
- Wallace, Joseph; Hunt, James & Richards, Christopher. (1999). The relationship between organisational culture, organisational climate and managerial values. *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 12, 7:548-564.
- White et al. (2006). Indicators and sustainable tourism: literature review. SEERAD funded project on Sustainable Rural Development.
- Woosnam Kyle M. (2008). Identifying with tourists: examining the emotional solidarity residents of beaufort county, south carolina have with tourists in their community.
- Zhang, Mian; Li, Hai & Wei, Jun. (2008). Examining the relationship between organizational culture and performance: The perspectives of consistency and balance. *Front. Bus. Res. China*. (2): 256–276.

ANEXOS

Anexo A: Directorio de los negocios de ecoturismo de Oaxaca y Chiapas

1	Nombre: "QUIO". Dirección: Calle Reforma, carretera a Acoyula. Localidad: Santiago Quiotepec. Municipio: San Juan Bautista Cuicatlán, Oaxaca. Región: Cañada. Correo electrónico: explora-quiotepec@hotmail.com. Página web: www.santiagoquiotepec.com.mx. Teléfono: 01 238 389 80 46 / 01 238 100 81 33 (caseta) / 01 555 150 52 15 (caseta).
2	Nombre: "Cañón alas verdes". Dirección: Benito Juárez s/n centro (palacio municipal) . Localidad: Santa María Tecomavaca. Municipio: Santa María Tecomavaca, Oaxaca. Región: Cañada. Correo electrónico: alasverdes1@yahoo.com. Teléfono: 01 236 372 20 49 / 01 236 372 20 05.
3	Nombre: "El probete prehispánico". Dirección: Domicilio conocido Llano de Jicara. Localidad: San Miguel del Puerto (o Llano de Jicara). Municipio: San Pedro Pochutla, Oaxaca. Región: Costa.
4	Nombre: "Sociedad Cooperativa de Servicios de Ecoturismo de la Ventanilla, S.C. de R.L. de C.V". Dirección: Domicilio conocido Playa Ventanilla Av. Principal a 200 mts. de la Playa. Localidad: La Ventanilla. Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: cocodrillanos@hotmail.com. Página web: www.laventanilla.com.mx. Teléfono: 045 958 108 72 88.
5	Nombre: "Sociedad Cooperativa Lagarto Real". Dirección: Domicilio conocido Playa Ventanilla Av. Principal. Localidad: La Ventanilla. Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: lagarto_real@hotmail.com. Página web: www.lagartoreal.com. Teléfono: 045 958 111 28 73 / 045 958 583 81 50
6	Nombre: "Finca El Pacífico". Dirección: Carretera 175 Oaxaca-Puerto Angel, Km. 204. Localidad: Pluma Hidalgo (El pacífico). Municipio: Pluma Hidalgo, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: fincaelpacifico@hotmail.com. Teléfono: 044 958 107 20 53 / 958 460 58 94
7	Nombre: "Finca El Refugio". Dirección: Carretera Copalita-Pluma Hidalgo- Huatulco, Km. 19. Localidad: Pluma Hidalgo. Municipio: Pluma Hidalgo, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: hotelrefugio09@gmail.com. Página web: www.seccionamarilla.com. Teléfono: 044 958 583 50 21 / 044 958 587 71 81
8	Nombre: "El caonanche S.C. de R.L". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Llano Grande. Municipio: San Miguel del Puerto, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: info@llanogrande.com.mx. Página web: www.llanogrande.com.mx. Teléfono: 045 958 108 04 08 / 045 958 108 36 20
9	Nombre: "Sociedad cooperativa Zapotengo Pacheco". Dirección: Domicilio conocido Playa Zapotengo. Localidad: Zapotengo. Municipio: San Pedro Pochutla, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: lic_cantera@hotmail.com. Teléfono: 045 958 113 47 05 / 044 951 215 06 51 / 045 958 108 91 57
10	Nombre: "Centro Mexicano de la tortuga". Dirección: Domicilio conocido calle principal El Mazunte. Localidad: El Mazunte. Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: gabriel.vivaldo@conanp.gob.mx. Teléfono: 01 555 449 70 00 ext. 19002
11	Nombre: "Ecoturismo San Juan Lachao ven y atrevete a volar". Dirección: Domicilio conocido Centro. Localidad: San Juan Lachao (Pueblo Nuevo) . Municipio: San Juan Lachao, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: tirolesalachao@hotmail.com. Teléfono: 01 954 596 76 31 / 045 954 108 80 52 / 01 954 596 76 00
12	Nombre: "Ecosta Yu tuu cuii". Dirección: Priv. de Lázaro Cárdenas s/n. Localidad: Santa Rosa de Lima. Municipio: Villa de Tututepec de Melchor Ocampo, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: ecostayutuucuii@yahoo.com.mx. Página web: www. ecosta.org. Teléfono: 01 954 543 82 84
13	Nombre: "El bucito". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Cerro Hermoso. Municipio: Villa de Tututepec de Melchor Ocampo, Oaxaca. Región: Costa. Teléfono: 01 954 540 53 41
14	Nombre: "Aventura y ecoturismo lagunas de Chacahua S.C. de C.V. de R.I". Dirección: Calle principal zapotalito. Localidad: Zapotalito. Municipio: Villa de Tututepec de Melchor Ocampo, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: tourschacahua@hotmail.com / redchacahua@hotmail.com. Teléfono: 01 954 596 75 63 / 01 955 559 32 81
15	Nombre: "Las tradiciones y pueblos de huatulco". Dirección: Piedra de moros, frente a la cancha principal. Localidad: Piedra de Moros. Municipio: Santa María Huatulco, Oaxaca. Región: Costa. Página web: www. ecotursierrasur_costaoax.com. Teléfono: 045 958 107 33 92 / 045 958 589 86 14
16	Nombre: "Restaurant y cabañas La Perla". Dirección: Playa cangrejo, calle principal. Localidad: Morro Mazatán (Playa Cangrejo) . Municipio: Santo Domingo Tehuantepec, Oaxaca. Región: Istmo. Teléfono: 971 126 97 95
17	Nombre: "Sociedad cooperativa de ecoturismo Playa Tilapia La Vainilla". Dirección: Domicilio conocido La Vainilla. Localidad: La Vainilla (Laguna Tilapa) . Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Teléfono: 045 954 589 58 54
18	Nombre: El santuario de la tortuga de escobilla. Domicilio: Domicilio conocido s/n, frente a la capilla católica. Localidad: Escobilla. Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: ecoturismoescobilla@hotmail.com. Página web: www.ecoturismoescobilla.com. Teléfono: 045 958 587 98 82 / 045 958 587 93 06
19	Nombre: "Sociedad cooperativa los arrecifes de Chipehua". Dirección: Domicilio conocido playa Chipehua. Localidad: Santa Gertrudis Miramar. Municipio: Santo Domingo Tehuantepec, Oaxaca. Región: Istmo. Correo

	electrónico: huamelula@cdi.gob.mx. Página web: www.ecoturismocostaoaxaca.com. Teléfono: 045 971 119 20 71 / 045 971 131 34 25
20	Nombre: "Sociedad cooperativa de protección a los ecosistemas de Barra de Navidad S.C. de R.L. de C.V". Dirección: Calle principal s/n. Localidad: Barra de Navidad. Municipio: Santa María Colotepec, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: produccioncolotepec@hotmail.com. Teléfono: 044 954 107 24 36 / 01 954 596 33 07
21	Nombre: "Centro Mexicano de la tortuga". Dirección: Avenida Mazunte s/n, Centro. Localidad: El Mazunte. Municipio: Santa María Tonameca, Oaxaca. Región: Costa. Correo electrónico: cmt@conanp.gob.mx. Página web: www.centromexicanodelatortuga.org. Teléfono: 01 55 54 49 7000 ext. 19000
22	Nombre: "Parque natural Yosondúa". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Santiago Yosondúa. Municipio: Santiago Yosondúa, Oaxaca. Región: Mixteca. Correo electrónico: presidencia_yosondua@hotmail.com. Teléfono: 01 953 518 80 39 / 01 953 518 80 57
23	Nombre: "Yucunuvichi". Dirección: Carretera a Yucudaa, Km. 48. Localidad: Tlaxiaco. Municipio: Tlaxiaco, Oaxaca. Región: Mixteca. Correo electrónico: yucunuvichi@yahoo.com.mx. Teléfono: 01 953 552 80 21 / 01 953 552 20 43
24	Nombre: "Ndu'va molinu ecoturismo San Pedro Molinos". Dirección: Palacio municipal. Localidad: San Pedro Molinos. Municipio: San Pedro Molinos Oaxaca. Región: Mixteca. Teléfono: 01 953 518 50 57 (caseta)
25	Nombre: "Centro ecoturístico Las águilas de Cerro Rabón". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Arroyo Zapotillo. Municipio: San Felipe Jalapa de Díaz, Oaxaca. Región: Papaloapam. Teléfono: 045 287 121 34 15
26	Nombre: "Grutas de Cerro chango". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San José Río Manso (Cerro Chango). Municipio: Santiago Jocotepec, Oaxaca. Región: Papaloapam. Teléfono: 01 555 150 44 02
27	Nombre: "Centro ecoturístico Zuzul". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Vega del Sol. Municipio: Santa María Jacatepec, Oaxaca. Región: Papaloapam. Teléfono: 01 283 101 70 44 / 045 283 111 80 05
28	Nombre: "Balneario Monte Flor de Cerro Marín". Dirección: Juárez s/n. Localidad: Cerro Marín. Municipio: San Juan Bautista Valle Nacional, Oaxaca. Región: Papaloapam. Página web: www.proyectandote.com. Teléfono: 01 283 596 17 17
29	Nombre: "Centro ecoturístico San Mateo Yetla". Dirección: Carretera federal Tuxtepec-Oaxaca km. 50. Localidad: San Mateo Yetla. Municipio: San Juan Bautista Valle Nacional, Oaxaca. Región: Papaloapam. Página web: www.proyectandote.com. Teléfono: 045 283 108 05 14 / 01 287 875 28 29
30	Nombre: "Cooperativa agropecuaria forestal e industrial la cima S.C. de R.L". Dirección: Domicilio conocido Cerro Quemado. Localidad: Cerro Quemado. Municipio: San Pedro Ixcatlán, Oaxaca. Región: Papaloapam. Correo electrónico: mil_islas_oaxacaturismo@hotmail.com. Página web: www.milislaturismoax.com. Teléfono: 287 120 50 45 / 044 951 216 48 08
31	Nombre: "Ecoturismo San Juan Atepec, Llano de las flores". Dirección: Carretera Oaxaca - Tuxtepec Km. 70. Localidad: San Juan Bautista Atepec. Municipio: San Juan Bautista Atepec, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 52 8 90 17 / 52 8 90 49
32	Nombre: "Loatzi-Duu Ecoturismo Analco". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San Juan Evangelista Analco. Municipio: San Juan Evangelista Analco, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: rinotx2@gmail.com. Teléfono: 51 4 58 64 / 51 4 58 65
33	Nombre: "La loma orgánica". Dirección: Carretera Guelatao-Yahuiche Km. 1.8. Localidad: Santa María Yahuiche. Municipio: Santa María Yahuiche, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 50 3 26 65 / 01 951 226 88 47
34	Nombre: "Ecoturismo patrimonial cultural eco-shora". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Santa María Yavesía. Municipio: Santa María Yavesía, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 59 7 17 01 / 50 7 17 02 / 54 5 70 32 / 54 5 83 71
35	Nombre: "Ecoturismo Ixtlán Shiaa Rua Vía S.P.R. de R.I". Dirección: 16 de septiembre esq. Revolución s/n. Localidad: Ixtlán de Juárez. Municipio: Ixtlán de Juárez, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: ecoturixtlan@hotmail.com. Página web: www.ecoturixtlan.com.mx. Teléfono: 55 3 60 75 / 044 951 123 11 70
36	Nombre: "Lachatao expediciones". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Santa Catarina Lachatao. Municipio: Santa Catarina Lachatao, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: ecoturlachatao@hotmail.com. Página web: www.lachataoexpediciones.com.mx. Teléfono: 51 7 60 58 / 044 951 181 05 23
37	Nombre: "Ecoturismo Yagaa – Tzi". Dirección: Insurgentes núm. 11. Localidad: San Miguel Amatlán. Municipio: San Miguel Amatlán, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 59 8 39 09 / 044 951 189 04 53
38	Nombre: "Proyecto ecoturístico de San Pedro Nexicho". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San Pedro Nexicho. Municipio: Santa Catarina Ixtepeji, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 44 951 116 93 75
39	Nombre: "Centro ecoturístico Yaa-Cuetzi". Dirección: Av. Oaxaca Núm. 15. Localidad: San Antonio Cuajimoloyas. Municipio: San Miguel Amatlán, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: sierranorte@oaxaca.com. Página web: www.sierranorte.org.mx. Teléfono: 52 4 50 24 / 044 951 112 04 36
40	Nombre: "Ecoturismo La nevería Latzi-Belli". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: La Nevería. Municipio: Santa Catarina Lachatao, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 044 951 507 53 58

41	Nombre: "Ecoturismo Benito Juárez Yaate – Yana". Dirección: Domicilio conocido, Benito Juárez, Santa Catarina Lachatao. Localidad: Benito Juárez. Municipio: Santa Catarina Lachatao, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 044 951 172 15 81
42	Nombre: "Ecoturismo Latuvi". Dirección: Av. Venustiano Carranza sur esq. Libertad, s/n. Localidad: Santa Martha Latuvi. Municipio: Santa Catarina Lachatao, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: sierranorte@oaxaca.com. Página web: www.sierranorte.org.mx. Teléfono: 59 6 79 03 / 044 951 193 35 55
43	Nombre: "Campamento del monte". Dirección: Carretera Oaxaca - Guelatao Km. 27. Localidad: El Punto. Municipio: Santa Catarina Ixtepeji, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: delmontemx@hotmail.com. Teléfono: 156 0 30 52 / 044 951 109 84 48
44	Nombre: "Ecoturismo comunal, La Cumbre, Ixtepeji". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: La Cumbre. Municipio: Santa Catarina Ixtepeji, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: ecoturilacumbreixtepeji@hotmail.com. Página web: www.lacumbreixtepeji.com. Teléfono: 56 0 40 39 / 044 951 175 50 48
45	Nombre: "Expediciones Sierra Norte, Llano Grande". Dirección: Constitución núm. 4. Localidad: San Isidro Llano Grande. Municipio: San Miguel Amatlán, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: adecordillera@hotmail.com. Página web: www.sierranorte.org.mx. Teléfono: 51 4 82 71 / 044 951 162 74 42
46	Nombre: "Ecoturismo Rabetzi". Dirección: Entrada principal a la comunidad de Francisco I. Madero, sobre la carretera Ixtlán-Zoogocho. Localidad: Francisco I. Madero. Municipio: Santiago Xiacui, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 54 6 91 38 / 54 6 91 12 / 54 6 91 19 / 044 951 135 38 34
47	Nombre: "Cabañas de la ladrillera". Dirección: Domicilio conocido, carretera a Zoogocho. Localidad: Santiago Xiacui. Municipio: Santiago Xiacui, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 59 7 16 59 / 59 7 16 50 / 59 7 16 03 / 59 7 16 25
48	Nombre: "Centro de ecoturismo de arroyo guacamaya". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Arroyo Guacamaya. Municipio: Teococuilco de Marcos Pérez, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 044 951 193 81 68
49	Nombre: "Posada Yegoyoxi". Dirección: Calle Ixcotel núm. 39. Localidad: San Mateo Río Hondo. Municipio: San Mateo Río Hondo, Oaxaca. Región: Sierra Sur. Correo electrónico: facebook posadayegoyoci. Teléfono: 01 951 488 79 10 (caseta)
50	Nombre: "Un lugar mágico San Sebastián de las Grutas". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San Sebastián de las Grutas. Municipio: Villa Sola de Vega, Oaxaca. Región: Sierra Sur. Correo electrónico: comitegrutas@hotmail.com. Teléfono: 01 951 488 46 01 / 01 951 488 46 36
51	Nombre: "Hotel cabañas La puesta del Sol". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San José del Pacífico. Municipio: San Mateo Río Hondo, Oaxaca. Región: Sierra Sur. Correo electrónico: sanjose@sanjosedelpacifico.com. Página web: www.sanjosedelpacifico.com. Teléfono: 01 951 596 73 30
52	Nombre: "Ecoturismo para todos La Cieneguilla". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San Miguel Etla. Municipio: San Juan Bautista Guelache, Oaxaca. Región: Valles Centrales. Teléfono: 044 951 439 55 08 / 56 2 90 99
53	Nombre: "Ecoturismo El Carrizal". Dirección: Av. Juárez s/n. Localidad: El Carrizal. Municipio: Villa Díaz Ordaz, Oaxaca. Región: Valles Centrales. Correo electrónico: visitaelcarrizal@hotmail.com. Página web: www.visitaelcarrizal.com. Teléfono: 59 8 08 07 / 59 8 08 08.
54	Nombre: "Organización ecoturística comunal de San Miguel del Valle (ORECO)". Dirección: Unión s/n, Centro. Localidad: San Miguel del Valle. Municipio: Villa Díaz Ordaz, Oaxaca. Región: Valles Centrales. Teléfono: 52 0 91 05 / 52 0 90 71
55	Nombre: "Shan-Dany". Dirección: Centro, Santa Ana del Valle. Localidad: Santa Ana del Valle. Municipio: Santa Ana del Valle, Oaxaca. Región: Valles Centrales. Teléfono: 56 2 17 05
56	Nombre: "Ecoturismo Daad Biid Gueel – Biaa". Dirección: Paraje al horno s/n. Localidad: San Juan Guelavía. Municipio: San Juan Guelavía, Oaxaca. Región: Valles Centrales. Teléfono: 55 3 82 10 / 044 951 122 79 21
57	Nombre: "Turismo ecológico comunitario Capulalpam". Dirección: Miguel Méndez Núm. 1. Localidad: Capulalpam de Méndez. Municipio: Capulalpam de Méndez, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: beenegaguecoturismo@yahoo.com.mx. Página web: www.turismocapulalpam.com.mx. Teléfono: 53 9 21 68
58	Nombre: "Casa de la Montaña". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Santa María Jaltianguis. Municipio: Santa María Jaltianguis, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Correo electrónico: jaltianguis-jmh@yahoo.com.mx. Página web: www.casaenlamontaña.com
59	Nombre: "Cabañas El Cucurri". Dirección: Av. Oaxaca núm. 66. Localidad: El Punto. Municipio: Santa Catarina Ixtepeji, Oaxaca. Región: Sierra Norte. Teléfono: 56 0 30 21
60	Nombre: "Campamento Río Lacanja". Dirección: Domicilio conocido Campamento Río Lacanja. Localidad: Lacanja Chansayab. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: explora@ecochiapas.com. Página web: www.ecochiapas.com
61	Nombre: "Cueva Tejón". Dirección: Domicilio conocido Cueva Tejon. Localidad: Lacanja Chansayab. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: cueva-tejon@hotmail.com. Pág. Web:

	www.tesorosindigenas.com
62	Nombre: "Santuario de cocodrilos tres lagunas". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: San Javier. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: cocodri3lag@hotmail.com. Página web: www.santuariotreslagunas.com
63	Nombre: "Grupo ecoturístico madre Sal S.C. de R.L. de C.V". Dirección: Manuel Avila Camacho s/n. Localidad: Manuel Avila Camacho (Ejido ponte duro) . Municipio: Tonalá, Chiapas. Región: Istmo-cost. Correo electrónico: madresal2009@hotmail.com. Página web: www.madresal.com. Teléfono: 045 966 666 61 47 / 045 966 100 72 96 / 045 966 104 72 87
64	Nombre: "Centro ecoturístico La Ceiba". Dirección: Ranchería El manguito, Tonalá, Chiapas. Localidad: El manguito. Municipio: TonaláChiapas. Región: Istmo-cost. Teléfono: 045 966 100 95 23 / 045 966 100 92 78
65	Nombre: "Sociedad cooperativa tza mangimo S.C. de R.L.". Dirección: Ribera Piedra Parada, Sima de las Cotorras. Localidad: Ribera Piedra Parada. Municipio: Ocozocoautla de Espinoza, Chiapas. Región: Centro. Teléfono: 01 968 689 71 45 / 045 968 106 18 70 / 045 968 108 94 29 / 045 968 117 63 65 / 045 968 181 47 45
66	Nombre: "Cascada el aguacero S.C. de R.L. de C.V". Dirección: Domicilio conocido, cascada el aguacero. Localidad: Lazaro Cárdenas. Municipio: Ocozocoautla de Espinoza, Chiapas. Región: Centro. Correo electrónico: aguacero10@hotmail.com. Teléfono: 045 968 106 90 19
67	Nombre: "Parador turístico Puente Chiapas S.C. Junjnopventic". Dirección: Domicilio conocido Puente Chiapas. Localidad: Ejido CNC (Puente -Chiapas) . Municipio: Ocozocoautla de Espinoza, Chiapas. Región: Centro. Teléfono: 045 968 117 53 59 / 045 968 114 36 53
68	Nombre: "Turística Grijalva". Dirección: Embarcadero ciudad deportiva. Localidad: Chiapa de Corzo. Municipio: Chiapa de Corzo, Chiapas. Región: Centro. Correo electrónico: turisticagrijalva@prodigy.net.mx. Teléfono: 01 961 600 64 01 / 044 961 650 09 07
69	Nombre: "Xcha'Oy j'a S.C.". Dirección: Domicilio conocido, cascada El Corralito. Localidad: Corralito. Municipio: Oxchuc, Chiapas. Región: Altos.
70	Nombre: "Centro ecoturístico cascada Wej li ha". Dirección: cascada web lib ha. Localidad: Ejido La Cascada. Municipio: Palenque, Chiapas. Región: Selva
71	Nombre: "Ecoturismo indígena tzeltal de cascadas de Agua Azul S.C. de R.I". Dirección: Carretera Palenque-Ocosingo Km. 62. Localidad: Poblado Agua Azul. Municipio: Tumbalá, Chiapas. Región: Selva. Teléfono: 01 664 134 43 92
72	Nombre: "Cooperativa turística ejidal cascadas de Misol Ha S.C. de R.L. de C.V". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Ejido San Miguel. Municipio: Salto de Agua, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: misol-ha@live.com.mx. Página web: www.misol-ha.com. Teléfono: 01 555 151 33 77
73	Nombre: "Centro ecoturístico Chinkultic". Dirección: Col. Hidalgo s/n, en dirección a Lagos de Montebello. Localidad: Colonia Hidalgo. Municipio: La Trinitaria, Chiapas. Región: Fronteriza. Página web: www.centrochinkultic.progspot.com. Teléfono: 045 963 102 11 74
74	Nombre: "Centro ecoturístico cascada Chen Ulich, las golondrinas, S.C". Dirección: Cascada Las Golondrinas Chen Ulich. Localidad: Nueva Palestina. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: ecoturismo.golondrinas@hotmail.com / ecoturismo.golondrinas@gmail.com. Teléfono: 01 919 488 06 62
75	Nombre: "Centro ecoturístico Bajlum Pakal". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Nueva Betania. Municipio: Palenque, Chiapas. Región: Selva
76	Nombre: "Centro ecoturístico causas verdes Las Nubes S. de S.S". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Ejido Las Nubes. Municipio: Maravilla Tenejapa, Chiapas. Región: Fronteriza. Correo electrónico: ecoturismo_nubes@hotmail.com. Página web: www.causasverdeslasnubes.com. Teléfono: 00 502 497 20 204
77	Nombre: "Centro ecoturístico Xbulan-JaJerusalem". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Jerusalem. Municipio: Las Margaritas, Chiapas. Región: Fronteriza. Correo electrónico: embarcaderojerusalen@yahoo.com.mx. Página web: www.tanieo.com /www.ecoaventurachiapas.mx. Teléfono: 01 963 488 41 22
78	Nombre: "Centro ecoturístico Las guacamayas, ara-macao S.C.L. de C.V". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Reforma Agraria. Municipio: Marqués de Comillas, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: guacamayaescaerlata@hotmail.com. Página web: www.lasguacamayas.mx. Teléfono: 01 555 905 43 63 / 00 502 515 79 610
79	Nombre: "Escudo jaguar S.S.S". Dirección: Domicilio conocido Frontera Corozal. Localidad: Frontera Corozal. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: escudojaguar-lanchas@hotmail.com. Teléfono: 00 502 532 86 967 / 00 502 409 11 579 / 00 (502) 53 53 56 37, 00 (502) 50 41 12 26
80	Nombre: "Cooperativa de bienes y servicios Nueva alianza S.C.L. de C.V". Dirección: Domicilio conocido. Localidad: Frontera Corozal. Municipio: Ocosingo, Chiapas. Región: Selva. Correo electrónico: ctnevaalianza@hotmail.com. Página web: www.hotelnuevaalianza.com. Teléfono: 00 502 463 82 447

Anexo B: Cuadros de operacionalización de las variables.

Cultura organizacional

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-Ind.	Escalas o índices
<p>Zhang Mian, Li Hai & Wei Jun, (2008).</p> <p>Examinando la relación entre la cultura organizacional y el rendimiento: la perspectiva de la consistencia y el equilibrio</p>	<p>La cultura organizacional tiene dos funciones principales, es decir, la integración interna y la adaptación externa. La integración interna postula que la cultura organizacional influye en el comportamiento de los miembros de la organización (Schein, 1985).</p> <p>1. Pág.257</p>	Tipos de cultura:	Los seis grupos del cuestionario OCAI son las siguientes:		<p>El Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), se desarrolló para identificar el perfil de una organización cultural.</p> <p>En el OCAI, los miembros de la organización cuentan con un conjunto de escenarios que describen ciertos aspectos fundamentales de las organizaciones culturales. Los individuos dividen 100 puntos entre los cuatro escenarios posibles, cada uno descriptivo de un cuadrante en el Marco de Valores en Competencia.</p> <p>3.3 pag. 267</p>
		Clan (Relaciones humanas)	Características dominantes		
			Liderazgo Organizacional		
			Administración de empleados		
			Pegamento organizacional (lealtad, confianza, compromiso, innovación, logro, etc.)		
			Énfasis Estratégico		
		Adhocrática (Sistema abierto)	Características dominantes		
			Liderazgo Organizacional		
			Administración de empleados		
			Pegamento organizacional (lealtad, confianza, compromiso, innovación, logro, etc.)		
			Énfasis Estratégico		
		Mercado (Racional)	Características dominantes		
			Liderazgo Organizacional		
			Administración de empleados		
			Pegamento organizacional (lealtad, confianza, compromiso, innovación, logro, etc.)		
			Énfasis Estratégico		
		Jerárquica (Proceso interno)	Características dominantes		
			Liderazgo Organizacional		
			Administración de empleados		
			Pegamento organizacional (lealtad, confianza, compromiso, innovación, logro, etc.)		
Énfasis Estratégico					
Pág. 265					

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-Ind.	Escalas o índices
<p>Pelekais, Cira de & Rivadeneira, Mariela. (2008). Cultura organizacional y la responsabilidad social en las universidades públicas. Revista de Ciencias Sociales, Vol.14, 1:140-148</p>	<p>La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y de dedicación de la institucionalización de propósitos dentro de una organización (Pelekais & Rivadeneira, 2008).</p>	<p>Formas de transmitir la cultura</p>	Historias o anécdotas		<p>La escala mide la existencia de formas de transmitir la cultura.</p>
			Rituales		
			Símbolos		
			El lenguaje		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-Ind.	Escalas o índices
Hofstede, Geert. (1998). Actitudes, valores y cultura organizacional: aclarando los conceptos.	Una definición de una cultura organizacional es "la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otra" (Hofstede 1991:262). Pág. 478	1. Orientación a procesos vs. Orientación a resultados	Actitudes		Escala de 5 puntos desde "muy de acuerdo" a "totalmente en desacuerdo" Pág. 487
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		2. Orientación a los empleados vs. Orientación al trabajo	Actitudes		
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		3. Parroquial vs Profesional	Actitudes		
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		4. sistema abierto vs sistema cerrado	Actitudes		
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		5. Poco control vs control estricto	Actitudes		
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		6. normativo vs práctico	Actitudes		
			Valores		
			Prácticas en el trabajo		
			Datos demográficos		
		Pág. 483	Pág. 487		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-Ind.	Escalas o Índices
Berson, Oreg & Dvir, 2008 Valores del director ejecutivo, cultura organizacional y resultados de la empresa.	La cultura organizacional representa un activo por el cual los miembros clave de la organización, como son los ejecutivos, crean un sentido de colectividad (Morgan, 1997). Pág. 617	Innovación (ambiente emprendedor)	Toma de riesgos		Las opciones de respuesta van de 1 (describe poco a mi organización) a 5 (describe fuertemente a mi organización) Pág. 624
			Creatividad		
			Orientación a resultados		
		Orientación burocrática	Procesos		
			Normas		
		Orientación de apoyo	Alentadores		
			Orientación a las relaciones		
			Pág. 617 y pág. 624		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-Ind.	Escalas o índices
Ngo & Loi, (2008). Flexibilidad de los recursos humanos, cultura organizacional y desempeño de la empresa: una investigación de las empresas multinacionales en Hong Kong.	Se puede utilizar para guiar a los empleados hacia conductas deseables, así como para desarrollar altos rendimientos (Sherwood 1988; O'Reilly, 1989; Lau & Ngo, 1996). Pág. 1656	Cultura de adaptabilidad	Cultura flexible		
			Adaptabilidad de los valores		
			Valores sensibles al cambio		
			Creatividad		
			Innovación		
		Pág. 1657-1659	Pág. 1660		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Cameron, Kim. (2004) Un proceso para cambiar la cultura organizacional	La cultura es un atributo socialmente construida de las organizaciones que sirve de "pegamento social" une a una organización en conjunto. (Cameron y Ettington, 1988; O'Reilly & Chatman, 1996; Schein, 1996). Pág. 3	Cultura de clan Cultura adhocrática Cultura de mercado Cultura jerárquica	(1) las características dominantes de la organización,		El Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), se desarrolló para identificar el perfil de una organización cultural. En el OCAI, los miembros de la organización cuentan con un conjunto de escenarios que describen ciertos aspectos fundamentales de las organizaciones culturales. Los individuos dividen 100 puntos entre los cuatro escenarios posibles, cada uno descriptivo de un cuadrante en el Marco de Valores en Competencia. Pág. 6
			(2) el estilo de liderazgo que impregna la organización,		
			(3) el pegamento organizacional o vinculación que sostienen la organización en conjunto,		
			(4) el énfasis estratégico que definen qué áreas para impulsar la estrategia de la organización,		
			(5) los criterios de éxito que determinan cómo se define la victoria y lo que se premia y celebra, y		
		(6) la gestión de empleados o el estilo que los caracteriza cómo empleados.			
	Pág.7	Pág. 6			

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Bilsky, Wolfgang & Jehn, Karen A. (2002) La cultura organizacional y los valores individuales: evidencia de una estructura común.	La "cultura" se concibe como un conjunto de conocimientos que son compartidos por los miembros de una unidad social u organización. Bilsky & Jehn (2002). Pág. 211	Apertura al cambio	Innovación		O'Reilly, Chatman, and Caldwell's (1991) Organizational Culture Profile (OCP). Las categorías van de la característica más deseable a la menos deseable. Pág. 212
		Autotranscendencia	Orientado al equipo		
			De apoyo		
		Conservación	Orientado al detalle		
			Estabilidad		
		Auto-mejora	Decisión		
			Agresividad		
			Orientados a los resultados		
Pág. 220 (gráfica), Pág. 218 (Fig. 2)	Recompensa	Pág. 218 (Fig. 2)			

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Sánchez Q., Isabel (2008) Desarrollo de un instrumento de medida de la cultura organizativa: un modelo confirmatorio en los hoteles españoles	La cultura se define en términos de patrones compartidos que evolucionan a lo largo del tiempo y que sirven para reducir la variabilidad humana y para esbozar el comportamiento de los empleados en las organizaciones (Denison, 1996; 1990; Lorsch, 1986; Peters y Waterman, 1982; Schein, 1985; Weick, 1987; Wilkins y Ouchi, 1983). Pág. 107	Individualismo /Colectivismo	Trabajo en grupo/individual		Se requería a los encuestados que analizaran su grado de acuerdo con pares de valores enfrentados, correspondientes a los tipos ideales (persona vs. organización). Para cada par de ítems del cuestionario, el rango de respuestas oscila desde 1, "de acuerdo con la afirmación de la izquierda" a 5, "de acuerdo con la afirmación de la derecha". Pág. 115
			Recompensas individuales/conjuntas		
			Objetivos individuales/conjuntos		
			Agresividad/calma		
			Cooperación/competencia interdepartamental		
		Orientación empleado/Tarea	Satisfacción/tarea		
			Empleo a largo plazo frente a empleo a corto plazo		
			Posibilidades de promoción		
			Política de reclutamiento		
		Flexibilidad/Estabilidad	Captación/desarrollo de talentos		
			Flexibilidad (afrontar nuevos problemas)		
			Adaptabilidad (cambio)		
			Toma de riesgos		
		Pág. 114	Mejora continua/estabilidad		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Gordon, George G. & DiTomaso Nancy. (1992). Predicción de rendimiento corporativo de cultura organizacional	La cultura organizacional ha sido definida como significados compartidos (Louis, 1985). Pág. 784	Capacidad de Adaptación	Orientación a la acción		Los datos de la cultura aquí examinados se han tomado de la Encuesta de Clima de Gestión (Gordon y Cummins, 1979) Se obtuvieron puntuaciones normativas de las pruebas psicológicas (Cattell, 1944). Pág. 790
			Innovación / la asunción de riesgos		
		Estabilidad	Integración / comunicación		
			Desarrollo y promoción interna		
			La equidad de recompensas		
			Toma de decisiones sistemáticas		
			Rendición de cuentas.		
Pág. 789	La claridad de la estrategia / objetivos comunes	Pág. 789			

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Fleenor, John W., Bryant, Carl. (2002) Leadership Effectiveness and Organizational Culture: An Exploratory Study.	De acuerdo con "Pascale" (1990), la cultura organizacional, más que cualquier otro factor, dictará la capacidad de una organización para sobrevivir. Pág. 4	1. Participación. La creación de capacidad humana, la propiedad y la responsabilidad.	Empoderamiento		Denison Organizational Culture Survey (Denison & Neale, 1996) fue diseñado para medir las dimensiones específicas de la cultura organizacional con el fin de ayudar a las organizaciones a identificar sus fortalezas y debilidades. La encuesta mide las percepciones de los empleados en 60 temas y 12 atributos culturales. El instrumento también ofrece resultados en cuatro características de la cultura organizacional llamado "rasgos culturales" de Denison (1984). Todas las valoraciones se hicieron en las escalas de 5 puntos. Pág. 9
			Orientado al equipo		
		2. Consistencia. La definición de los valores y sistemas que son la base de una sólida cultura.	Desarrollo de capacidades		
			Valores		
		3. Adaptabilidad. Traducir las demandas del entorno empresarial en acción.	Acuerdo		
			Coordinación e Integración		
			Creación del cambio		
		4. Misión. La definición de una dirección significativa a largo plazo para la organización.	Enfoque en el cliente		
			Aprendizaje organizacional		
			Decisión estratégica e intención		
Pág. 8	Metas y Objetivos	Pág. 8			
	Visión				

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escala o índices		
<p>Sarros, James C., Gray, Judy & Densten, Iain L. (2003)</p> <p>La próxima generación del perfil de la cultura organizacional.</p> <p>Pág. 2</p>	<p>La cultura organizacional está conformada por diversos aspectos de la vida organizacional, tales como las estrategias, las relaciones interpersonales y el contexto (Schneider, 1980; Joyce y Slocum, 1982; Joyce y Slocum, 1984; Sehl & Martin, 1990; Denison & Mishra, 1995; Carrol & Harrison, 1998; Cabrera & Bonache, 1999).</p>	Énfasis en las recompensas	<p>Equidad</p> <p>Oportunidades para el crecimiento profesional</p> <p>Pago alto por un buen desempeño</p> <p>Elogios para el buen desempeño</p>		<p>O'Reilly, Chatman, and Caldwell's (1991) Organizational Culture Profile (OCP).</p> <p>La versión revisada del OCP utiliza una escala de Likert</p> <p>Pág. 6</p>		
		De apoyo	<p>Siendo bien orientado</p> <p>Compartir información libremente</p> <p>Ser orientada a las personas</p> <p>Colaboración</p>				
		Innovación	<p>Ser innovadores</p> <p>Rápidos para aprovechar las oportunidades</p> <p>Asumir riesgos</p> <p>Asumir la responsabilidad individual</p>				
		Competitividad	<p>Orientación de logro</p> <p>Énfasis en la calidad</p> <p>Ser distinto - ser diferente de los demás</p> <p>Ser competitivos</p>				
		Orientación al desempeño	<p>Expectativa de tener alto rendimiento</p> <p>Entusiasmo por el trabajo</p> <p>Ser orientado hacia los resultados</p> <p>Ser altamente organizado</p>				
		Estabilidad	<p>Estabilidad</p> <p>Conservar la calma</p> <p>Seguridad en el empleo</p> <p>Bajos conflictos</p>				
		Responsabilidad social	<p>Ser reflexivo</p> <p>Tener una buena reputación</p> <p>Ser socialmente responsable</p> <p>Tener una clara orientación filosófica</p>				
		Pág. 11	Pág. 6				

Sustentabilidad social

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Su-ind.	Escalas o índices
Pelekais, Cira de & Rivadeneira, Mariela. (2008). Cultura organizacional y la responsabilidad social en las universidades públicas. Revista de Ciencias Sociales, Vol.14, 1:140-148	Responsabilidad social es la responsabilidad subsidiaria de acudir cooperando con otras instituciones, a resolver las erosiones del bien común.	indicadores de apoyo a la comunidad	asignación de recursos para programas comunitarios		La escala mide la existencia de elementos de apoyo a la comunidad
			voluntariado		
			participación del personal		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Su-ind.	Escalas o índices
Mercado S., Patricia & García H., Patricia. (2007). La responsabilidad social de empresas en el Valle de Toluca, (México). Un estudio exploratorio. Estudios gerenciales, Vol. 23, Núm. 102: 119-135.	La responsabilidad social permite retribuir a la sociedad lo que la empresa toma de ella es una forma de hacer negocios de manera sustentable (CEMEFI ¹ , 2003 en Mercado & García, 2007).	Ética empresarial	Autorregulación de la conducta		Se utiliza una escala Likert donde (1) es Totalmente en desacuerdo y (5) totalmente de acuerdo.
			Relaciones transparentes con la sociedad		
		Preservación del medio ambiente	Administración del impacto ambiental		
			Responsabilidad para con las generaciones futuras		
		Calidad de vida en el trabajo	Diálogo y participación		
			Respeto al trabajador		
		Vinculación con la sociedad	Relaciones con la comunidad		
			Filantropía		
			Trabajo voluntario		
			Liderazgo social		

¹/ Centro Mexicano para la Filantropía.

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Su-ind.	Escalas o índices
Reilly, A. H. & Weirup, A. R. (2010). Iniciativas de Sustentabilidad, Actividades en los medios sociales y Cultura Organizacional: Un estudio exploratorio. Journal of Sustainability and Green Business.	"Actividades en los medios sociales implica todas las acciones voluntarias dirigidas a la mejora y bienestar de las comunidades; ya sea en áreas como educación, salud, seguridad, ambiente, etc., emprendidas por el gremio empresarial" Linarez (2005 en Diez, 2007.	Como se comunican las iniciativas de sustentabilidad	Blog Corporativo		La escala de medición indica los números de medios que utiliza, así como si o no se incluyen en su misión y visión la sustentabilidad, así como la calidad y cantidad de los informes de sustentabilidad.
			Foros De Discusión		
			Facebook		
			Twitter		
			Webfeed		
			Youtube		
		informes de sustentabilidad	Inclusión de la sustentabilidad en su misión y visión		
			Memorias, informes o documentos de sustentabilidad		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala o índices
<p>Übius, Ülle & Alas, Ruth (2009).</p> <p>Tipos de cultura organizacional como predictores de la Responsabilidad Social Corporativa</p>	<p>Según Jušcius y Snieška (2008) sólo las empresas, que tienen por objeto salvar a todas las normas éticas universalmente aceptadas de comportamiento social, puede esperar una actitud positiva y de apoyo en la sociedad moderna.</p> <p>Pág. 91</p>	<p>Los resultados de la empresa sobre cuestiones sociales</p>	<p>1 - el cumplimiento de las leyes para las actividades comerciales</p> <p>2 - el cumplimiento de las leyes para la protección de los trabajadores</p> <p>3 - la atención y servicio para los consumidores</p> <p>4 - protección del medio ambiente</p> <p>5 - las relaciones de confianza con los clientes</p> <p>6 - inocuidad y seguridad de los productos y servicios</p> <p>7 - la realización de la mejor calidad de productos y servicios</p> <p>8 - atención posterior para los usuarios</p> <p>9 - publicidad de información sobre la empresa para la sociedad</p> <p>10 - contribución a la ciencia y la cultura</p> <p>11 - Las actividades públicas de la comunidad local</p>	<p>El cuestionario estandarizado de responsabilidad social corporativa que comprende 38 artículos fue desarrollado por el grupo de investigación Denki Ringo (Ishikawa et al, 2006).</p>
		<p>La empresa respeta los intereses de los agentes.</p>	<p>1 - clientes</p> <p>2 - subsidiaria, empresas de subcontratación</p> <p>3 - consumidores</p> <p>4 - titulares de acciones</p> <p>5 - empleados</p> <p>6 - sindicato</p> <p>7 - la administración pública</p> <p>8 - la comunidad local</p>	
		<p>Pág. 95</p>	<p>Pág. 95</p>	

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub ind.	Escalas o índices
Sánchez M., Patricia S.; Corbett, Jack; & Toledo L. Arcelia. (2011). La innovación y sustentabilidad ambiental en pequeños negocios artesanales en México.	La sustentabilidad ambiental se refiere a los resultados ecológicos de la conservación, protección y cuidado del medio ambiente. (Sánchez; Corbett & Toledo, 2011).	Reducción del impacto ambiental	Combustibles		Escala Likert de cinco puntos, que va de 1 (sin reducción) a 5 (fuerte reducción).
			Recursos no renovables		
			Agua		
			Riesgo de accidentes severos		
			Energía		
			Contaminación		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub ind.	Escalas o índices
Sánchez et al. (2010b). Género y comportamiento ambiental de los negocios de artesanías de barro.	El comportamiento ambiental de los dueños y dueñas del negocio es el resultado de las acciones emprendidas por el artesano para cuidar y preservar el medio.	Reducción del impacto ambiental	Recursos no renovables		Escala Likert de tres puntos de acuerdo con el uso: bajo (1), medio (2) y alto (3).
			Agua		
			Riesgo de accidentes severos		
			Combustibles		
			Ruido		
			Contaminación		
			Insumos tóxicos		
			Energía		
			Desechos sólidos.		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub ind.	Escalas o índices
Fryxell Gerald E. & Lo, Carlos W. H. (2003). La influencia de los conocimientos y valores ambientales en comportamientos administrativos en nombre del Medio Ambiente: Un examen empírico de los Gerentes en China. Journal of Business Ethics 46: 45–69.	Para lograr la sustentabilidad ambiental, por mucho que los administradores han sido previamente castigados como los villanos del medio ambiente, muchos observadores concluyen que también debe ser su salvación (Fryxell & Lo, 2003).	Componentes principales de los comportamientos ambientales	Defensa del Medio Ambiente.		Para cada ítem, los encuestados manifestaron su acuerdo o desacuerdo en una escala tipo Likert de 7 puntos.
			Inicio programas ambientales y adopción de medidas		
			Información y mantenimiento orientado de conductas.		

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub ind.	Escalas o índices
Jacobs, Brian W.; Singhal, Vinod R. & Subramanian, Ravi. (2008). Una investigación empírica sobre el desempeño ambiental y el valor de mercado de la empresa.	Dowell, Hart y Yeung (2000) señalan que el desarrollo y el mantenimiento de estrictas normas de administración medioambiental puede tener un impacto positivo en las empresas.	Iniciativas corporativas ambientales	Estrategias de negocio ambiental		
			La filantropía ambiental		
			Reducciones voluntarias de emisiones		
			Calentadores Solares de Agua		
			Energías Renovables		
			Reciclaje		
			Varios		

Valores personales

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores		Sub-ind.	Escala o índices	
<p>Diskienė, Danuta & Goštautas, Vytautas. (2010).</p> <p>Relación entre los valores individuales y organizacionales y la satisfacción de los empleados.</p>	<p>Un valor es una creencia duradera es un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible a un modo opuesto o contrario de conducta o estado final de su existencia. (Rokeach, 1973).</p> <p>Pág. 298</p>		Valores instrumentales	Valores terminales		<p>Para la evaluación de Valores Individuales de los Empleados, hemos utilizado Rokeach (1973) metodología (la RVS o Rokeach Value Survey), que contiene 18 Valores Instrumentales y 18 valores terminales.</p> <p>Al llenar este cuestionario, los encuestados revelaron sus valores en un orden jerárquico, desde los más a la menos importante.</p> <p>Pág. 304</p>	
		Valores instrumentales	1. Cómodo la vida (una vida próspera)	1. Ambicioso (trabajador y aspirantes)			
		2. La igualdad (la fraternidad y igualdad de oportunidades para todos)	2. De mente abierta (mentalidad abierta)				
		3. Una vida excitante (un estilo mulante, la vida activa)	3. Capaz (competente, eficaz)				
		4. Seguridad Familiar (cuidado de los seres queridos)	4. Limpieza (limpia y ordenada)				
		5. Libertad (la independencia y libre elección)	5. Valiente (de pie por sus creencias)				
		6. Salud (física y mental del ser)	6. Perdonar (dispuesto a perdonar a otros)				
		7. Armonía Interior (ausencia de conflicto interno)	7. Útiles (trabajar por el bienestar de los demás)				
		8. Amor Maduro (la intimidad sexual y espiritual)	8. Honesto (sincero y veraz)				
		9. Nacional de Seguridad (protección contra los ataques)	9. Imaginativo (atrevido y creativo)				
		Valores terminales	10. El placer (una vida agradable, tranquilo)	10. Independientes (autónomos; autosuficientes)			
		11. La salvación (salvo, la vida eterna)	11. Intelectual (inteligente y reflexivo)				
		12. Respeto de sí mismo (autoestima)	12. Lógico (de acuerdo; racional)				
		13. Un sentido de realización (una contribución duradera)	13. Loving (cariñoso y tierno)				
		14. Reconocimiento Social (respeto y admiración)	14. Leal (fiel a los amigos o el grupo)				
		15. Amistad Verdadera (compañía cercana)	15. Obediente (obediente, respetuosa)				
		16. Sabiduría (una comprensión madura de la vida)	16. Cortés (cortés y bien educado)				
		17. Un mundo en paz (un mundo libre de guerras y conflictos)	17. Responsable (serio y confiable)				
18. Un mundo de belleza (belleza de la naturaleza y las artes)	18. Auto-control (contenido, auto-disciplina)						

Valores ambientales

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Fryxell Gerald E. & Lo, Carlos W. H. (2003). The Influence of Environmental Knowledge and Values on Managerial Behaviours on Behalf of the Environment: An Empirical Examination of Managers in China. Journal of Business Ethics 46: 45-69.	Los valores ambientales comunicarán a través de las creencias y normas personales cuales opciones son favorables al medio ambiente (Stern, 2000).	NEP new environmental Paradigm 11-item scale developed by Dunlap and Van Liere (1978)	Ecocentrismo Antropocentrismo		Escala Likert de 5 puntos.

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Jagers, Sverker C. & Matti, Simon. (2010). Ecological Citizens: Identifying Values and Beliefs that Support Individual Environmental Responsibility among Swedes. Sustainability, 2, pp. 1055-1079	En el contexto del medio ambiente los valores son conductores de una serie de comportamientos pro-ambientales.	NEP (Dunlap, R.E.; Van Liere, K.D.; Mertig, A.G.; Jones, R.E. Measuring Endorsement of the New Ecological Paradigm: A Revised NEP Scale. J. Soc. Issues 2000, 56, 425-442.)	Posibilidad de un eco de la crisis Limitaciones del ser humano La realidad de los límites al crecimiento Antropocentrismo La fragilidad de equilibrio de la naturaleza		Las categorías de respuesta van del 1 (completamente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).

Autor	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Sub-ind.	Escalas o índices
Vaske et al. (2001). Demographic Influences on Environmental Value Orientations and Normative Beliefs About National Forest Management. Society and Natural Resources, 14:761-776, 2001.	Los valores ambientales se orientan en antropocéntricos los cuales hacen hincapié en la importancia fundamental de los bosques para la sociedad humana, (Vaske y Donnelly 1999), En contraste, la orientación de valores biocéntricos es un enfoque centrado en la naturaleza y a su valor intrínseco (Eckersley 1992) en VASKE et al. (2001).	Valores antropocéntricos Valores biocéntricos	El principal valor de los bosques es generar dinero y la autosuficiencia económica para las comunidades. El principal valor de los bosques es proporcionar a la madera, las tierras de pastoreo, y los minerales para las personas que dependen de ellos para su forma de vida. Los bosques son valiosos sólo si producen empleos e ingresos para la gente. Valor primario de la naturaleza es proporcionar productos útiles a la gente. El valor de los bosques sólo existe en la mente humana. Sin que la gente los bosques no tienen ningún valor. Los bosques tienen tanto derecho a existir como pueblo. La naturaleza tiene tanto derecho a existir como pueblo. Vida Silvestre, las plantas, y la gente tiene los mismos derechos a vivir y desarrollarse. Los bosques tienen un valor, si las personas están presentes o no.		escala tipo Likert de 7 puntos que va desde "muy de acuerdo" a "muy en desacuerdo".
		Vaske and Donnelly (1999)			

ANEXO C. ANEXO FOTOGRÁFICO.

Atractivos en el ecoturismo



Murales en Bonampak, Chis.



Cascada en Santiago Yosondúa, Oax.



La Cumbre, Santa Catarina Ixtepeji, Oax.



Santa Catarina Lachatao, Oax.



Cerro Marín, San Juan Bautista Valle Nacional, Oax.



Cerro Chango, San José Río Manso,
Santiago Jocotepec, Oax.



Fosiles grabados en la roca, Santiago Apoala, Oax.



Grutas en San Pedro Molinos, Oax.

Atractivos en el ecoturismo



Dunas en Santa Gertrudis Miramar-Playa Chipehua, Santo Domingo Tehuantepec, Oax.



Manglares en La Vainilla-Playa Tilapia, Santa María Tonameca, Oax.



Llano Grande, San Miguel del Puerto, Oax.



Casacada de Las Golondrinas, Ocosingo, Chis.



Cascadas de agua azul, Tumbalá, Chis.



Las Guacamayas, Marqués de Comillas, Chis.



Cascadas de Misol Ha, Salto de Agua, Chis.



Mil islas, Cerro Quemado, San Pedro Ixcatlán, Oax.

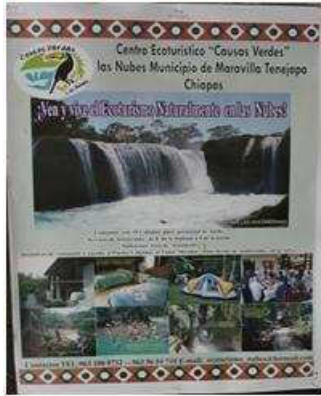
Acciones para alcanzar la sustentabilidad económica



Equipo de computo con internet para acceder al mercado



Actividades de promoción



Diseño de publicidad



Competitividad en la operación



Orden y control en las actividades



Renta de espacios



Ingresos por actividades de aventura



Registro de ingresos y egresos

Acciones para alcanzar la sustentabilidad social



Participación de mujeres en puestos directivos



Promoción de gastronomía local



Promoción del conocimiento local



Promoción de actividades artesanales



Oportunidad de empleo



Fomento de actividades artísticas



Promoción de productos de la región



Integración de personas discapacitadas

Acciones para alcanzar la sustentabilidad ambiental



Conservación de especies (Mariposario)



Disfrute sin contaminar el entorno



Implementación de azoteas verdes



Uso de energía renovable (paneles solares)



Reproducción de especies en peligro



Implementación de jardines con plantas nativas



Protección de la fauna (Guacamaya Escarlata)



Conservación de la flora (Orquideario)

Problemática en el ecoturismo



Desarrollo de actividades ajenas al entorno local.



Bajo nivel de escolaridad.



Destrucción de riqueza cultural de las comunidades..



Reforestación con especies no nativas.



Uso de lanchas de motor (contaminación ambiental y auditiva).



Construcciones que afectan el ecosistema.



Contaminación por los residuos que genera la actividad.



Altos costos en el manejo de las Plantas de tratamiento.

Anexo D. Cuestionario

Código Fecha de aplicación
Día Mes Año

FORMATO DE ENCUESTA PARA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN EN NEGOCIOS DE ECOTURISMO



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE INVESTIGACIÓN
PARA EL DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL



UNIDAD-OAXACA

Tema de investigación: Cultura organizacional y sustentabilidad en negocios de ecoturismo.

Presentación:

El presente cuestionario tiene como objetivo investigar la relación entre cultura organizacional y sustentabilidad en los negocios de ecoturismo, por lo que solicitamos su colaboración para contestar las siguientes preguntas considerando las acciones que realiza actualmente en su negocio, garantizándole la confidencialidad de sus respuestas.

Instrucciones:

El cuestionario será aplicado por un entrevistador quien registrará sus respuestas a cada una de las preguntas.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Estado Municipio Región Localidad

I.1 Datos generales del entrevistado

Nombre
Nombre (s) Apellido Paterno Apellido Materno Género Masculino Femenino **Escolaridad**
Primaria Años Secundaria AñosEdad Años
Bachillerato Años Profesional* AñosEstado civil Soltero Casado Posgrado* Años Otro* AñosUnión Libre Viudo * Especificar nombre Divorciado **Puesto en el trabajo** Habla Lengua indígena Sí Indicar lengua: No Antigüedad en el puesto AñosHay grupos étnicos en la región Sí Indicar grupo étnico: No

I.2 Datos del negocio:

Nombre Dirección Antigüedad Años **Cuenta con figura legal** Sí No Correo electrónico **Tipo de Figura legal** S.P.R. S.R.L. Dirección de internet S.C. S.S.S. Teléfono Otro: Tipo de propiedad: Privada Comunal Con apoyo del gobierno: CDI Turismo Otro: Se rige por usos y costumbres Sí No **Trabajadores** Total Hombres Mujeres Tamaño del negocio: Pequeño Mediano Grande

II. CULTURA ORGANIZACIONAL.

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más identifica a su negocio considerando la siguiente escala:

Nunca	1	A veces	2	Normalmente	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	---------	---	-------------	---	--------------	---	---------	---

Considerando las actividades que se desarrollan dentro de su negocio ¿con que frecuencia realiza, o fomenta las siguientes acciones?	1	2	3	4	5
CULTURA GRUPAL					
1. Fomenta entre los trabajadores un ambiente de confianza, facilitando el desarrollo de las relaciones personales y humanas.					
2. Permite que los trabajadores participen para encontrar solución a los problemas incluso cuando sean difíciles.					
3. Promueve actividades de capacitación para los trabajadores.					
4. Permite que los trabajadores libremente expresen lo que piensan.					
5. Fomenta la amistad entre los trabajadores.					
6. Promueve la convivencia personal y humana entre los trabajadores.					
7. Busca que los trabajadores estén contentos con lo que hacen.					
8. Trata a los trabajadores en forma justa y sin preferencias.					
9. Informa a los trabajadores que lo que hacen es importante.					
10. Comparte con los trabajadores los logros y reconocimientos obtenidos.					
CULTURA JERÁRQUICA					
11. Supervisa que se cumplan las políticas y reglas de trabajo.					
12. Los trabajadores se limitan en obedecer las órdenes del jefe.					
13. Da indicaciones precisas a los trabajadores de lo que deben realizar.					
14. Realiza las actividades de la misma forma que se han hecho antes.					
15. Promueve una comunicación directa de los jefes a los trabajadores para regular todos los procesos de trabajo.					
16. Establece relaciones de autoridad (jefe-subordinado) que promuevan el orden.					
17. Dirige la atención de las actividades en obtener beneficios económicos.					
18. Vigila en forma estricta lo que hacen los trabajadores.					
19. Establece una comunicación precisa para que los trabajadores hagan lo que se les pide.					
20. Promueve actividades estables sin que se tengan que realizar cambios constantes.					
CULTURA RACIONAL					
21. Las actividades del negocio evitan el desperdicio de los recursos (agua, electricidad, etc.).					
22. Las actividades del negocio se enfocan en evitar los gastos innecesarios para reducir costos y poder participar en el mercado con un precio competitivo.					
23. Las actividades del negocio se orientan en establecer nuevas formas de hacer el trabajo para hacerlo más fácil y mejor.					
24. Las actividades del negocio se realizan pensando en alcanzar los objetivos que persiguen.					
25. Las actividades del negocio se planean en forma anticipada.					
26. Busca obtener una mayor participación en el mercado promocionando sus servicios.					
27. Planea cómo alcanzar los objetivos.					
28. Promueve acciones que buscan el ahorro de recursos (agua, electricidad, etc.) usándolos responsablemente.					
29. Dirige la atención en brindar una buena atención a los visitantes.					
30. Simplifica los procesos de trabajo para reducir costos.					

	1	2	3	4	5
CULTURA ADHOCRÁTICA					
31. En el negocio se resaltan acciones de prevención para no dañar el medio ambiente.					
32. En el negocio se destaca la importancia de los procesos de aprendizaje continuos que nos ayuden a hacer frente a los problemas ambientales.					
33. El negocio adopta nuevas y mejores formas de hacer las cosas para proteger al medio ambiente y ayudar a la comunidad.					
34. El negocio establece una comunicación clara al interior de la empresa y con la comunidad.					
35. En el negocio los trabajadores están comprometidos con el cuidado al medio ambiente.					
36. Realiza acciones de conservación del medio ambiente.					
37. Da a conocer a la sociedad las acciones que realiza a favor del medio ambiente y de protección a la cultura local de la comunidad.					
38. Da respuesta oportuna a las exigencias de la comunidad para proteger el medio ambiente.					
39. Desarrolla acciones de apoyo y solidaridad con la comunidad.					
40. Promueve acciones que buscan disminuir la contaminación.					

III. SUSTENTABILIDAD SOCIAL

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más identifica a su negocio considerando la siguiente escala:

Nunca	1	A veces	2	Normalmente	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	---------	---	-------------	---	--------------	---	---------	---

Considerando las actividades que se desarrollan dentro de su negocio ¿con que frecuencia realiza o fomenta las siguientes acciones?	1	2	3	4	5
ETICA EMPRESARIAL					
41. Realiza sus actividades evitando caer en conductas ilegales (corrupción, soborno, mordidas, etc.).					
42. Fomenta una conducta hacia la protección y conservación del medio ambiente (reglamento de trabajo, misión, visión y objetivos, etc.).					
43. Los trabajadores que no cumplen con una conducta deseable son sancionados.					
44. Existe un compromiso para informar con transparencia y veracidad tanto al personal como al público interesado lo que ocurre dentro del negocio.					
45. En el trato del negocio con la comunidad se fomenta el respeto a los derechos y dignidad de las personas.					
CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO					
46. Se fomenta un ambiente de trabajo respetuoso, justo, estimulante, seguro, creativo y participativo entre todos los trabajadores.					
47. Permite que los trabajadores puedan expresar libremente sus demandas, necesidades y propuestas.					
48. Vigila que no se de ningún tipo de acoso, hostigamiento o discriminación entre los trabajadores.					

	1	2	3	4	5
49. Ofrece frecuentemente oportunidades de capacitación para el desarrollo profesional de los trabajadores.					
50. Todas las personas tienen las mismas posibilidades de ingresar a trabajar (hombres, mujeres, personas de la tercera edad, discapacitados, no comuneros, etc.).					
51. Promueve apoyos a los trabajadores para que estos tengan una vida más digna (vacaciones, vivienda, salud, becas de estudio, incentivos por desempeño, etc.).					
52. Cuenta con programas de prevención para poder hacer frente a situaciones de emergencia (primeros auxilios, combate contra incendios, inundaciones, terremotos, etc.).					
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD					
53. Establece un diálogo con la comunidad lo que favorece la posibilidad de escuchar y plantear sus problemas para buscarles solución.					
54. Informa a la comunidad los resultados de sus acciones (asambleas, boletines, informes, etc.).					
55. Utiliza el internet u otros medios electrónicos (correo electrónico, chats, blogs, etc.) para comunicarse con la sociedad.					
56. Proporciona recursos económicos y/o materiales para desarrollar actividades en beneficio de la comunidad (festividades, apoyos para mejorar caminos, escuelas, clínicas, etc.).					
57. Promueve cursos de capacitación entre los habitantes de la comunidad y visitantes para su desarrollo personal (educación ambiental, cultura local, etc.).					
58. Otorga descuentos o tarifas especiales para que los habitantes de la comunidad puedan visitar el parque ecoturístico.					
59. Participa activamente dentro de la comunidad en campañas de limpieza, mejora de caminos, de fomento a la salud, reforestación, etc.					
60. Las actividades del negocio promueven las tradiciones locales (bandas de música, herbolaria, bailes regionales, platillos regionales, festividades, etc.).					
61. En la contratación del personal da preferencia a las personas de la comunidad.					
62. Para la compra de insumos requeridos por el negocio se acude normalmente con proveedores locales.					
63. El negocio ofrece los productos propios de la zona (alimentos, bebidas, artesanías, productos agrícolas, etc.)					

IV. SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más se identifica considerando la siguiente escala:

Nunca	1	A veces	2	Normalmente	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	---------	---	-------------	---	--------------	---	---------	---

Considerando las actividades que se desarrollan dentro de su negocio ¿con que frecuencia realiza o fomenta las siguientes acciones?	1	2	3	4	5
Protección del medio ambiente					
64. Frecuentemente me encuentro hablando en el negocio con trabajadores y visitantes sobre la importancia de los recursos naturales existentes en el parque.					
65. Frecuentemente soy el encargado de llevar los problemas ambientales a las máximas autoridades del negocio para su atención inmediata.					
66. Para decidir qué productos comprar para el negocio tomo en cuenta el impacto ambiental que pudieran causar.					
67. Mantengo estrecha comunicación con grupos o instituciones ecologistas (Instituciones educativas, ONG, asociaciones civiles, etc.).					
68. Comúnmente acudo a las dependencias gubernamentales para señalar algún problema ambiental detectado en la zona.					

	1	2	3	4	5
69. Frecuentemente me reúno con los trabajadores para hablar sobre los problemas ambientales del parque ecoturístico.					
Implementación de actividades ambientales					
70. Tomo decisiones para disminuir la cantidad de recursos utilizados en los procesos de trabajo que pudieran dañar el medio ambiente (detergentes, jabones, productos químicos, etc.).					
71. Tomo medidas para implementar acciones de manejo de basura, reutilización y reciclado.					
72. Tomo medidas para delimitar las zonas en donde transitan los vehículos y visitantes (trazo de caminos, senderos, etc.).					
73. Tomo medidas para delimitar áreas específicas para acampado y fogatas.					
74. Tomo medidas para implementar acciones de reforestación en áreas dañadas.					
75. Implemento mecanismos ahorradores de agua en baños y cocina.					
76. Implemento el uso de focos ahorradores de energía en el parque ecoturístico.					
77. Implemento acciones para reciclar, tratar y reusar las aguas negras.					
78. Implemento la creación de jardines con especies nativas dentro del parque ecoturístico.					
79. Tomo medidas para separar la basura en orgánica e inorgánica.					
80. Implemento acciones para realizar composta con la basura orgánica y producir abono.					
81. Implemento acciones para que el negocio cuente con una certificación ambiental.					
Información actualizada y orientación de conductas					
82. Antes de tomar decisiones que pudieran afectar el medio ambiente, prefiero obtener opiniones de los grupos ecologistas o de la comunidad.					
83. Me aseguro de que el equipo de trabajo se encuentre orientado a la protección del medio ambiente.					
84. Me esfuerzo para estar consciente de los impactos ambientales provocados por las actividades de ecoturismo.					
85. Cuando veo una revista, libro o periódico, a menudo leo los artículos que tratan de cómo hacer frente a los impactos ambientales en áreas ecoturísticas.					
86. Me mantengo al día sobre los cambios en las leyes y reglamentos ambientales relacionados con el ecoturismo.					
87. Busco que el personal esté capacitado en cómo prevenir los riesgos de incendio.					
88. Mantengo el reglamento, misión y visión del parque ecoturístico en un lugar visible para regular la conducta de los trabajadores y visitantes.					
89. Tomé medidas para sensibilizar a los trabajadores y visitantes en la temática ambiental (biodiversidad, contaminación, ahorro de agua y energía, etc.).					
90. Me aseguro que existan letreros que orienten una conducta en los visitantes hacia el cuidado del medio ambiente (depósitos de basura, prohibido tirar basura, prohibido realizar fogatas, no salirse de los senderos, etc.).					
91. Me aseguro de que los trabajadores orienten la conducta de los visitantes para evitar destrucción, saqueos, etc.					

V. SUSTENTABILIDAD ECONOMICA

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más identifica a su negocio considerando la siguiente escala:

Nunca	1	A veces	2	Normalmente	3	Casi siempre	4	Siempre	5
Considerando las actividades que se desarrollan dentro de su negocio ¿con que frecuencia se logran los siguientes puntos?									
Rentabilidad									
92. La actividad ecoturística genera recursos económicos suficientes para cubrir todos los gastos del negocio.									
93. Los turistas que visitan el parque por lo general regresan nuevamente.									

	1	2	3	4	5
94. La actividad ecoturística por lo regular genera ganancias.					
95. Se tienen perspectivas optimistas para crecer en el futuro.					
96. Los ingresos económicos recibidos en el ecoturismo son importantes para generar nuevos empleos e impulsar la economía de las comunidades locales.					
97. Los atractivos del parque permiten que cada año se incrementen el número de turistas que nos visitan y los días que permanecen con nosotros.					
Capital físico (instalaciones)					
98. Da mantenimiento continuo a las instalaciones del parque ecoturístico para evitar hacer gastos más grandes posteriormente (puentes, juegos, construcciones, caminos, infraestructura eléctrica, agua, drenaje, etc.).					
99. Se cuenta con instalaciones adecuadas que permitan controlar las emisiones de aguas negras y jabonosas para evitar que sean eliminadas directamente al medio ambiente (fosa séptica, planta de tratamiento, etc.).					
100. Revisa la calidad de las instalaciones con la que cuenta el negocio (chimeneas en buen estado, juegos y tirolesa seguros, etc.).					
101. Se fomentan acciones para construir nuevas instalaciones (hospedaje, alimentación, diversiones, etc.).					
102. Los materiales utilizados en la construcción de las instalaciones son fáciles de conseguir y se encuentran normalmente en la región.					
Capital humano (capacitación en el trabajo)					
103. Se capacita a los trabajadores para que desarrollen mejor su trabajo (recepción, personal administrativo, camaristas, meseros, cocineros, etc.).					
104. Se fomenta la certificación o cursos específicos para los guías de ecoturismo para que desempeñen mejor su trabajo.					
105. Se incluyen en la capacitación temas de relaciones humanas buscando brindar un servicio de calidad a los turistas (hospitalidad, amabilidad, etc.).					
106. Se incluye en la capacitación a los trabajadores temas para desarrollar alternativas que disminuyan los impactos negativos de la contaminación (preparación de compostas, reciclado, manejo de la basura, etc.).					
107. Los trabajadores permanecen en el negocio por mucho tiempo por lo que no es necesario capacitar constantemente en los mismos temas.					
Comercialización y promoción					
108. El negocio participa en ferias de turismo local, nacional o internacional.					
109. Utiliza el internet para promocionarse.					
110. Utiliza para su promoción a guías de turistas, agencias de viaje u otros operadores turísticos.					
111. Los turistas pueden hacer sus reservaciones a través del teléfono o internet.					
112. Realiza actividades de comercialización y promoción usando el correo electrónico.					
113. Registra en una base de datos la información de los clientes que lo han visitado.					
114. Utiliza medios impresos y audiovisuales para promocionarse (presentaciones de video, folletos, mapas turísticos, revistas especializadas, correo, etc.).					
Satisfacción					
115. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los atractivos naturales y culturales que encuentran (paisajes, flora, fauna, costumbres, tradiciones, etc.).					
116. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con las instalaciones con las que cuenta el negocio.					
117. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con los servicios que reciben en el negocio (alojamiento, alimentación, transporte, etc.).					
118. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos por la hospitalidad que reciben de los trabajadores.					
119. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos con la seguridad del parque ecoturístico.					

	1	2	3	4	5
120. Los turistas que visitan el parque se sienten satisfechos por los accesos especiales con que se cuentan para personas con discapacidad.					
121. Se les pide a los turistas al salir del parque llenar un formato de evaluación del servicio y sugerencias.					

VI. VALORES PERSONALES

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más se identifica considerando la siguiente escala:

No me gusta nada	1	Me gusta un poco	2	Me gusta algo	3	Me gusta	4	Me gusta mucho	5
------------------	---	------------------	---	---------------	---	----------	---	----------------	---

Una persona da a conocer lo que piensa y siente, suponiendo que usted conoce a esta persona ¿qué tanto le gusta lo que ella opina?	1	2	3	4	5
Benevolencia					
122. Es muy importante para él ayudar a la gente a su alrededor. Él quiere cuidar a otras personas.					
123. Es importante para él ser leal a sus amigos. Él quiere dar atención a la gente cercana a él.					
124. Es importante para él responder a las necesidades de los demás. Él trata de apoyar a los que conoce.					
125. Es importante para él perdonar a las personas que podrían haber hecho algún daño o actuado mal. Se debe ver lo bueno en ellos y no guardar rencor.					
Universalismo					
126. Él piensa que es importante que cada persona en el mundo sea tratada por igual. Él quiere justicia para todas las personas incluso con las personas que no conoce.					
127. Él piensa que es importante escuchar a las personas que son diferentes a él. Incluso si no está de acuerdo con ellos, porque siente la necesidad de comprenderlos.					
128. Él cree firmemente que la gente debe cuidar la naturaleza. Cuidar el medio ambiente es importante para él.					
129. Él cree que todos los pueblos del mundo deben vivir en armonía. Fomentar la paz entre todos los pueblos del mundo es importante para él.					
130. Él quiere que todos sean tratados justamente, incluso la gente que no conoce. Es importante para él proteger a los débiles en la sociedad.					
131. Es importante para él adaptarse a la naturaleza para poder integrarse a ella. Él cree que la gente no debería cambiar la naturaleza.					
Auto-dirección					
132. Es importante para él ser creativo y tener nuevas ideas. Le gusta hacer las cosas a su modo.					
133. Es importante para él tomar sus propias decisiones sobre lo que hace. A él le gusta tener la libertad de planificar y elegir sus actividades por sí mismo.					
134. Él cree que es importante estar interesado en las cosas. Le gusta ser curioso y tratar de entender todo tipo de cosas.					
135. Es importante para él ser independiente. A él le gusta depender de sí mismo.					
Motivación					
136. Él piensa que es importante poder hacer muchas cosas diferentes en la vida. Él siempre busca hacer cosas nuevas.					
137. A él le gusta tomar riesgos. Él siempre está en busca de aventuras.					
138. . A él le gusta las sorpresas. Es importante para él tener una vida excitante.					

	1	2	3	4	5
Ejecución / Realización / Logro					
139. Es importante para él mostrar sus habilidades. Él quiere que la gente admire lo que hace.					
140. Es importante para él tener éxito. A él le gusta impresionar a otras personas.					
141. Él piensa que es importante ser ambicioso. Él quiere demostrar su capacidad.					
142. Es importante para él salir adelante en la vida. Él se esfuerza por hacer las cosas mejor que otros.					
Poder					
143. Es importante para él ser rico. Él quiere tener mucho dinero y cosas costosas.					
144. Es importante para él estar a cargo y decirle a otros qué hacer. Él quiere que la gente haga lo que dice.					
145. Él siempre quiere ser el que toma las decisiones. Le gusta ser el líder.					
Seguridad					
146. Es importante para él vivir en un entorno seguro. Evita cualquier cosa que pueda poner en peligro su seguridad.					
147. Es muy importante para él que su país esté a salvo de amenazas internas y externas. Le preocupa que el orden social se mantenga.					
148. Es importante para él que las cosas estén organizadas y limpias. Él no quiere que las cosas sean un desastre.					
149. Él trata de evitar enfermarse. Mantenerse saludable es muy importante para él.					
150. Tener un gobierno estable es importante para él. Le preocupa que el orden social este protegido.					
Conformidad					
151. Él cree que la gente debe hacer lo que les dicen. Él piensa que la gente debe seguir las reglas en todo momento, incluso cuando nadie las ve.					
152. Es importante para él que siempre las personas se comporten correctamente. Quiere evitar hacer cosas que la gente pueda decir que está mal.					
153. Es importante para él ser obediente. Él cree que siempre debe respetar a sus padres y personas mayores.					
154. Es importante para él ser amable con los demás todo el tiempo. Él trata de no molestar nunca a otros.					
Tradicición					
155. Él piensa que es importante no pedir más de lo que uno tiene. Él cree que la gente debe estar satisfecha con lo que tienen.					
156. Las creencias religiosas son importantes para él. Él se esfuerza por hacer lo que señala su religión.					
157. Él cree que lo mejor es hacer las cosas de manera tradicional. Es importante para él seguir las costumbres que ha aprendido.					
158. Es importante para él ser humilde y modesto. Él trata de no llamar la atención sobre sí mismo.					

VII. VALORES AMBIENTALES

Escuche atentamente la pregunta e indique la respuesta con la que más se identifica considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1	En desacuerdo	2	Indeciso	3	De acuerdo	4	Totalmente de acuerdo	5
--------------------------	---	---------------	---	----------	---	------------	---	-----------------------	---

Considerando su forma de pensar y actuar, ¿en qué grado está de acuerdo con las siguientes opiniones?	1	2	3	4	5
Valores antropocéntricos					
159. El valor principal de los recursos naturales es generar dinero y beneficios económicos.					
160. El valor principal del bosque es proveer leña y minerales.					
161. Los recursos naturales son valorados sólo si se utilizan en el trabajo y producen ingresos.					
162. El valor de los recursos naturales existe solo en la mente humana pero realmente los recursos naturales no tienen ningún valor.					
Valores biocéntricos					
163. Los bosques tienen tanto derecho a existir como las personas.					
164. La naturaleza tiene tanto derecho a existir como las personas.					
165. La vida silvestre, las plantas y las personas tienen los mismos derechos a vivir y desarrollarse.					
166. Los bosques y la naturaleza tienen valor por sí mismos, no importa que las personas estén presentes o no.					

	1	2	3	4	5
NUEVO PARADIGMA AMBIENTAL					
Antropocentrismo					
167. La idea de que la humanidad va a enfrentarse a una crisis ecológica global se ha exagerado enormemente.					
168. La naturaleza es lo bastante fuerte para hacer frente al impacto que le causamos.					
169. Con el tiempo los seres humanos podemos controlar a la naturaleza.					
170. La creatividad y el ingenio que tenemos puede asegurar que la tierra siempre sea un lugar habitable.					
171. Los seres humanos fuimos creados para dominar a la naturaleza.					
172. Los seres humanos tenemos derecho a modificar el medio ambiente para adaptarlo a nuestras necesidades.					
Ecocentrismo					
173. Cuando los seres humanos interferimos en la naturaleza, a menudo las consecuencias son desastrosas.					
174. Las plantas y los animales tienen tanto derecho como los seres humanos a existir.					
175. Los seres humanos estamos abusando seriamente del medio ambiente.					
176. El equilibrio de la naturaleza es muy delicado y fácilmente alterable.					
177. Si las cosas continúan como hasta ahora pronto experimentaremos una gran catástrofe ecológica.					
Conciencia de las limitaciones de la biosfera y el ser humano					
178. Nos estamos aproximando al número límite de personas que la tierra puede albergar.					
179. La tierra es un lugar con recursos y espacios limitados.					
180. A pesar de nuestras habilidades especiales, los seres humanos todavía estamos sujetos a las leyes de la naturaleza.					

					1	2	3	4	5
Confianza de la actuación del ser humano ante la naturaleza									
181. La tierra tiene recursos naturales en abundancia, tan solo tenemos que aprender a explotarlos.									
182. Debe controlarse el crecimiento de las empresas y los negocios para asegurar el bienestar de la naturaleza.									

Información adicional

Instalaciones y servicios

Cabañas	Comedor	Juegos infantiles	Tirolesa	salón de usos múltiples	Temascal	Área para acampar	Vivero	Vehículo propio
Núm.								

Computadora	Internet	Bicicletas	Caballos	Agua caliente	Talleres o cursos	Guías (caminatas / recorridos)	Observación de aves

Otros: _____

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.