



ACUERDO NO. 1681 CON FECHA DEL 15 DE JULIO DE 2014 DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

## **"RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES"**

TESIS PARA: **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CAMPO FINANZAS**

PRESENTA(N): **DIANA FABIOLA ECHEVERRI AGUIRRE**

DIRECTOR(A) DE TESIS: **DR. JOSÉ FELIPE OJEDA HIDALGO**

12 de Junio de 2020. Aguascalientes, México

ASUNTO: Carta de autorización.

Aguascalientes, Ags., 12 de junio de 2020.

LIC. ROGELIO MARTÍNEZ BRIONES  
UNIVERSIDAD CUAUHTÉMOC PLANTEL AGUASCALIENTES  
RECTOR GENERAL

P R E S E N T E

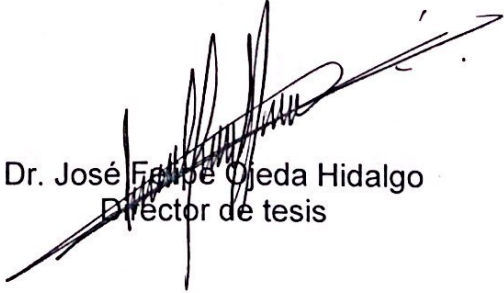
Por medio de la presente, me permito informar a Usted que he asesorado y revisado el trabajo de tesis titulado:

**“Responsabilidad social y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores”**

Elaborado por **Diana Fabiola Echeverri Aguirre** considerando que cubre los requisitos para poder ser presentado como trabajo recepcional para obtener el grado de Maestría en Administración campo Finanzas.

Agradeciendo de antemano la atención que se sirva a dar la presente, quedo a sus apreciables órdenes.

ATENTAMENTE



Dr. José Felipe Ojeda Hidalgo  
Director de tesis

# UNIVERSIDAD CUAUHTEMOC

## Plantel Aguascalientes

**TESIS**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN CAMPO FINANZAS**

**TITULO DE LA TESIS:**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Proceso Administrativo Desarrollo  
Directivo y Procesos de Calidad:

Mejorar los procesos Administrativos de  
Instituciones y Empresas en mejora de la  
calidad de atención

**Presenta:** Diana Fabiola Echeverri Aguirre

**Director:** Doctor José Felipe Ojeda Hidalgo

Pereira Colombia, abril 2019

## Contenido

<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>PALABRAS CLAVE:</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>10</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>11</b>
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>18</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>18</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema</b> .....	<b>19</b>
1.1.1 Contextualización.....	19
1.1.2 Definición del problema. ....	27
<b>1.2. Pregunta de Investigación</b> .....	<b>34</b>
<b>1.3 Justificación</b> .....	<b>34</b>
1.3.1 Conveniencia.....	34
1.3.2 Relevancia social.....	35
1.3.3 Implicaciones prácticas.....	36
1.3.4 Valor teórico. ....	37
1.3.5 Utilidad metodológica.....	37
<b>1.4 Viabilidad</b> .....	<b>38</b>
1.4.1 Técnica y económica. ....	38
1.4.2 Ética.....	39
<b>1.5 Hipótesis</b> .....	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>40</b>
<b>MARCO TEORICO</b> .....	<b>40</b>
<b>2.1 Base teórica</b> .....	<b>41</b>
2.1.1 Responsabilidad Social.....	41
2.1.1.1 Bases teóricas instrumentales. ....	42
2.1.1.2 Bases teóricas sistemáticas.....	44
2.1.1.3 Bases teóricas de interés político.....	49
2.1.1.4 Bases teóricas con enfoque ético y moral. ....	50

2.1.2 Desempeño Laboral.....	53
2.1.3 Responsabilidad social y evaluación del desempeño.....	61
<b>2.2 Variable Independiente.....</b>	<b>63</b>
<i>Responsabilidad Social</i> .....	63
2.2.1 Análisis conceptual.....	63
2.2.2 Estudios empíricos.....	65
<b>2.3. Variable dependiente.....</b>	<b>69</b>
<i>Desempeño Laboral</i> .....	69
2.3.1 Análisis conceptual.....	69
2.3.3 Estudios empíricos.....	76
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>77</b>
<b>MÉTODO.....</b>	<b>77</b>
<b>3.1 Objetivos.....</b>	<b>78</b>
3.1.2. Específicos.....	78
<b>3.2 Participantes.....</b>	<b>79</b>
3.2.1 Población Objetivo.....	79
3.2.2 Muestra.....	80
<b>3.3 Escenario.....</b>	<b>83</b>
<b>3.4 Instrumentos de información.....</b>	<b>84</b>
<b>3.5 Procedimiento.....</b>	<b>88</b>
<b>3.6 Diseño del método.....</b>	<b>89</b>
3.6.1 Diseño.....	89
3.6.2 Momento de estudio.....	90
3.6.3 Alcance del estudio.....	91
<b>3.7 Análisis de datos.....</b>	<b>92</b>
<b>3.8 Consideraciones éticas.....</b>	<b>92</b>
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>93</b>
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>93</b>
<b>4.1 Relación entre las dimensiones responsabilidad social y desempeño laboral.....</b>	<b>94</b>
4.1.1 Prueba de normalidad.....	100
4.1.2 Alfa de Cronbach.....	102

<b>4.1.3 Correlación Tau de Kendall b y Spearman.....</b>	<b>107</b>
<b>4.1.4 Prueba U Mann – Whitney.....</b>	<b>117</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>125</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>157</b>
<b>5.1 Conclusiones.....</b>	<b>158</b>
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>164</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>164</b>
<b>6.1 Recomendaciones.....</b>	<b>165</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>166</b>
<b>OTROS DOCUMENTOS .....</b>	<b>177</b>

## **Contenido Tablas**

Tabla 1. Cuadro resumen validación instrumento para medir responsabilidad social

Tabla 2. Los 10 principios del pacto global

Tabla 3. Dimensiones de la responsabilidad social por Rios, et al. (2016)

Tabla 4. Dimensión del desempeño laboral por Viswesvaran, et al. (1996)

Tabla 5. Consolidado de la bibliografía que apoya la construcción de las dimensiones del desempeño laboral por Viswesvaran, et al. (1996)

Tabla 6. Variables que componen el factor consciencia dentro de la medición del desempeño

Tabla 7. Compendio literario de Borman y Motowidlo (1993) base para la construcción de las dimensiones que permiten evaluar el desempeño laboral

Tabla 8. Compendio de aportes literarios al proceso de evaluación de la conducta o el comportamiento humano

Tabla 9. Frecuencia de género

Tabla 10. Resumen descriptivos de frecuencia de las dimensiones

Tabla 11. Resumen descriptivos de frecuencia de las variables

Tabla 12. Resumen prueba de normalidad

Tabla 13. Prueba de normalidad variables por dimensiones

Tabla 14. Resumen alfa de Cronbach de las dimensiones

Tabla 15. Alfa de Cronbach dimensiones y variables

Tabla 16. Resumen comparativo alfa de Cronbach dimensiones y variables

Tabla 17. Comparativo Alfa de Cronbach dimensiones y variables

Tabla 18. Consolidado resultados Tau de Kendall b y Spearman

Tabla 19. Consolidado resultados Tau de Kendall b y Spearman edad - antigüedad

Tabla 20. Resultados prueba U mann - Whitney

Tabla 21. Identificación variables para análisis de regresión

Tabla 22. Resumen regresión lineal – análisis causalidad responsabilidad social

Tabla 23. Resumen regresión lineal – análisis causal desempeño laboral

Tabla 24. Resumen regresión lineal responsabilidad social

Tabla 25. Coeficiente dimensiones desempeño laboral

Tabla 26. Resumen regresión lineal desempeño laboral

Tabla 27. Coeficiente dimensiones responsabilidad social

Tabla 28. Coeficiente dimensiones responsabilidad social y su causalidad en el desempeño laboral

Tabla 29. Análisis de la relación causal derechos humanos y su incidencia en la variable iniciativa desempeño laboral

Tabla 30. Análisis de la relación causal de medio ambiente y su incidencia en la variable esfuerzo y responsabilidad de desempeño laboral.

Tabla 31. Análisis de la relación causal de mercadotecnia y su incidencia en la variable cantidad de trabajo de desempeño laboral

Tabla 32. Análisis de la relación causal de la variable cambios en el modelo de gestión y su incidencia en la autonomía de desempeño laboral



Tabla 33. Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la participación en la planeación de desempeño laboral

Tabla 34. Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la variable disciplina

Tabla 35. Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la versatilidad

Tabla 36. Análisis de la relación causal de la variable sustentabilidad y su incidencia en la variable relaciones con otros de la dimensión desempeño laboral

Tabla 36. Análisis de la relación causal de la variable sustentabilidad y su incidencia en la variable relaciones con otros de la dimensión desempeño laboral

Tabla 37. Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable promoción de la dimensión desempeño laboral

## **Contenido Figuras**

Figura 1. Fases del proceso de emprendimiento solidario

Figura 2. Frecuencia de género

Figura 3. Histograma edad

Figura 4. Histograma permanencia y continuidad asociados

Figura 5. Relación de las variables de las dimensiones desempeño laboral  
responsabilidad social

Figura 6. Relación causal de las variables desempeño laboral y responsabilidad  
social

Figura 7. Correlaciones, correlaciones causales directas e inversas entre  
responsabilidad social y desempeño laboral.

## **RESUMEN**

Esta investigación parte del supuesto que la responsabilidad social incide en el desempeño laboral de los trabajadores asociados. Se desarrolló una encuesta aplicada a 161 miembros activos en edad productiva como muestra de una población compuesta por 276 asociados pertenecientes a 102 familias agremiadas en la Asociación de Cacaoteros Belén de Umbría en Risaralda Colombia. Las dimensiones de responsabilidad social y desempeño laboral fueron analizadas a partir del planteamiento de Ríos, López y Ferrer (2016) que complementan el instrumento diseñado por Wendlandt (2016) y que tiene sus raíces en el modelo planteado por Carroll (1979). La confiabilidad del instrumento diseñado es medida con el coeficiente Alfa de Cronbach, la validez se determinó mediante una matriz de distribución de varianza y la prueba Kolmogorov – Smirnov que busca comprobar que la muestra ha sido extraída de una población. Los resultados muestran una correlación entre las dimensiones de la responsabilidad social y el desempeño laboral; sin embargo, debe tenerse en cuenta que éstas pueden ser directas o indirectamente incluyentes o excluyentes, además de evaluar la fuerza y la causalidad de dichas asociaciones. En cuanto al análisis por género, se identifica que los hombres tienden a mantener una homogeneidad conceptual en cuanto a la percepción que les imprime la responsabilidad social y el desempeño laboral.

### **PALABRAS CLAVE:**

Responsabilidad social, Desempeño Laboral, ISO 26000, Asociación, trabajador asociado

## **ABSTRACT**

This research is based on the assumption that social responsibility affects the work performance of associated workers. A survey applied to 161 active members of productive age was developed as a sample of a population composed of 276 members belonging to 102 unionized families in the Belén de Umbría Cacao Growers Association in Risaralda Colombia. The dimensions of social responsibility and work performance were analyzed from the approach of Rios, López y Ferrer (2016) that complement the instrument designed by Wendlandt (2016) and that has its roots in the model proposed by Carroll (1979). The reliability of the designed instrument is measured with the Cronbach's Alpha coefficient, the validity was determined by means of a variance distribution matrix and the Kolmogorov-Smirnov test that seeks to verify that the sample has been extracted from a population.

The results show a correlation between the dimensions of social responsibility and work performance; however, it must be taken into account that these can be directly or indirectly inclusive or exclusive, as well as assessing the strength and causality of these associations. Regarding the analysis by gender, it is identified that men tend to maintain a conceptual homogeneity in terms of the perception that social responsibility and work performance give them.

### **KEYWORDS:**

Social responsibility, Labor Performance, ISO 26000, Association, associated worker

# AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la motivación diaria para seguir el camino que me has forjado.

A mi esposo Christian y mis hijas Laura y Carolina, por su incondicional apoyo siempre.

A mis maestros y tutores, quienes con dedicación y amor han forjado mi saber con disciplina y admiración.

Diana Echeverri

## **DEDICATORIA**

A Dios por su infinita sabiduría, pues gracias a ella he forjado mi camino lleno de alegrías que me hacen agradecida con todo y todos los que me rodean.

A los miembros de la Asociación de Cacaoteros de Belén de Umbría, quienes pusieron a disposición de esta investigación todo su trabajo y conocimiento para que se construya conocimiento con sentido social.

Diana Echeverri

# INTRODUCCION

Esta investigación busca determinar la incidencia de la responsabilidad social (RS) en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de la Asociación de Cacaoteros de Belén de Umbría (Asocacao), partiendo de las diferentes posiciones teóricas que sobre el tema de responsabilidad social se han desarrollado y que son objeto de exploración en este documento, hasta profundizar de manera deductiva en los grupos de interés, específicamente en asociaciones y su relación con el desempeño laboral como eje conductor.

El trabajo desarrollado se caracteriza por llevar al lector a un recorrido teórico que inicia en el espacio de la responsabilidad social y sus contextos, no solo en lo económico productivos donde el concepto fue acuñado desde el contexto filantrópico, sino también aquellos relacionados como el escenario jurídico, ético, así como en los últimos veinte años con mayor fuerza el bienestar del hombre y su entorno; dejando entrever un significativo avance tanto en las acciones como en la conciencia de conservación del hombre como eje central del desarrollo en la actualidad; por ello, la importancia de su incidencia en el desarrollo laboral.

En este contexto encontramos que desde la perspectiva de su definición y alcance se inicia mencionando a Ebner y Baumgarther (2006) quienes afirman que el concepto de responsabilidad social moderno tiene sus orígenes entre 1950 y 1960 con Brown (1953) quien habla de la relación entre la empresa y la sociedad, definiendo la responsabilidad social como las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores de la sociedad.

A partir de aquí la construcción de las bases teóricas de esta investigación se fundamentan según Reguant y Martínez (2014) en la operacionalización de los conceptos de manera lógica y desagregada; y para ello, se parte de la clasificación que hacen Cancino y Morales (2008) quienes agrupan los enfoques en cuatro grandes aristas. La primera, abarca las concepciones generadas tras sus orígenes instrumentales, definidas así por cuanto su factor genérico es el desarrollo de la RS siempre y cuando estas permitan mayores beneficios económicos para las organizaciones; La segunda mirada a la RS, parte de la concepción sistemática que agrupa a quienes definen la RS bajo los intereses y demandas comunes, agrupadas bajo el cumplimiento de Leyes, políticas públicas y gestión; todo bajo lo que hoy se conoce como *stakeholders*. La siguiente agrupación es entendida por el concepto de interés político, donde se analiza la RS como instrumento empresarial para generar poder social en la medida en que se hace partícipe a una sociedad y para terminar con los enfoques planeados por quienes definen la RS bajo la sombrilla de la ética y la moral en los negocios en respuesta a las exigencias en aspectos como los derechos humanos y del medio ambiente.

Gracias a este recorrido, se plantea una problemática poco estudiada hasta el momento que despierta el interés para el desarrollo de la investigación y es donde las asociaciones como grupos de interés se convierten en el centro del desarrollo social, por ello Mellado (2009) afirma en su trabajo investigativo que la RS es producto del impacto económico y social (OECD, 2007), las organizaciones y específicamente las pequeñas empresas (Pymes), son protagonistas de una sociedad que evoluciona velozmente redefiniendo el entramado social, económico y cultural bajo la premisa del beneficio común conocida con la expresión – socialmente responsable.



Bajo esta premisa entidades privadas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, han construido políticas y estrategias encaminadas a apoyar la pequeña y mediana empresa bajo la premisa de la responsabilidad social, encontrando como alternativa socialmente aceptada la asociatividad, donde Colombia como miembro de la Organización de Naciones Unidas (ONU) y activista retórico de todos los acuerdos mencionados, no ha sido ajeno al proceso de adaptación de la asociatividad como mecanismo de desarrollo económico para plantear en su Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 la necesidad de fortalecer los entes de supervisión y control de la economía solidaria además de apoyar las iniciativas de producción económica en este entorno, especialmente las que tienen relación con el sector rural y el apoyo a estrategias relacionadas con el Proceso de Paz con las FARC.

Por fuera del acuerdo de paz el programa que apoya la asociatividad para las regiones se denomina “Economías Sociales del Común”, el cual agrupa a decenas de organizaciones civiles y económicas que bajo el esquema solidario buscan atender nuevas tendencias del consumo responsable, producción sostenible, comercio justo y finanzas éticas entre otros aspectos, relacionados en armonía con la atención a las necesidades básicas con el sistema consumista base del modelo económico colombiano.

Dentro de estos dos escenarios la asociatividad y la RS tienen plena coexistencia, encontrándola como eje articulador para el desarrollo económico, social y cultural de la región, y dentro de ella el apoyo a las pequeñas y medianas empresas rurales, lo cual facilita el surgimiento de pequeñas asociaciones productoras como Asocacao.

La importancia de este trabajo se centra en lo social como pilar teórico - práctico

del desarrollo y resultado de la política de Estado que implementa Colombia bajo la premisa de lo socialmente responsable, dentro del Plan Nacional de Desarrollo y sus resultados como estrategia para el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas que viven en el campo y su correlación con el proceso de paz que adelanta. En cuanto a lo práctico su relevancia está dada por evaluar la incidencia de la RS en el desempeño de los trabajadores consagrada como pilar en los componentes de planeación participativa y de trabajo colectivo, dentro del modelo de acción de RS basado en la cadena de valor de Porter que aplica el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria (DANSOCIAL) como directriz para la dirección de las asociaciones en Colombia. Dentro de lo teórico se destaca el poder generar en el escenario académico un complemento que llene el vacío actual que relaciona la incidencia de la RS en el desempeño laboral en el marco asociativo, sentado bases para nuevos estudios relacionados además de ser parte de estudios ya existentes entre la RS y el desempeño en las organizaciones.

La metodología utilizada se centra en las características homogéneas de la población finita objeto de estudio 102 familias asociadas tomando una muestra significativa aplicando la fórmula de Sierra (2003) que arrojó como resultado 161 encuestas aplicadas en un marco muestral corresponde a las familias y sus integrantes primarios participantes activos en Asocacao, habitantes todos por normatividad de la zona de influencia del Municipio de Belén de Umbría del Departamento de Risaralda Colombia el cual tiene una extensión de 182.42 km<sup>2</sup> en donde el 60% es topografía ondulada el 5% es plana y el 35% es quebrada. La encuesta cuenta con preguntas validas que se relacionan de manera directa con la dimensión responsabilidad social y desempeño laboral gracias a la norma ISO 26000

(2010); al aporte de Ríos, López y Ferrer (2016) que complementan el instrumento diseñado por Wendlandt (2016) que tiene sus raíces en el modelo planteado por Carroll (1979) y a una compilación teórica evidenciada en la publicación *information management and business review*, *factorial Validation of a Corporate Social Responsibility perception scale for micro, small and médium enterprises (2016)*, donde adiciona las dimensiones denominadas: calidad laboral, mercadotecnia social, filantropía, sustentabilidad, cambio en el modelo de gestión y compromiso con la comunidad. La confiabilidad del instrumento diseñado es medida con el coeficiente Alfa de Cronbach, la validez se determinó mediante una matriz de distribución de varianza y la prueba Kolmogorov – Smirnov que busca comprobar que la muestra ha sido extraída de una población.

La finalidad de esta investigación entonces se centra en establecer la incidencia de la responsabilidad social en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao, gracias a la determinación de la correlación entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral, la identificación de la causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral y la determinación de la diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) de la Asociación Belén de Umbría.

Este trabajo establecerá las siguientes fases de investigación, el Capítulo I comprende el planteamiento del problema, hipótesis a comprobar, justificación, objetivos a desarrollar y metodología; en el Capítulo II el Marco Teórico está estructurado de tal manera que permite identificar el análisis teórico primario y

empírico de las dimensiones responsabilidad social y desempeño laboral con sus respectivas variables; en el Capítulo III el método desarrolla las acciones planteadas a través de los objetivos secundarios y las conclusiones al relacionarlas con el objetivo general, describe la población de influencia, el tamaño y su muestra, además de describir los instrumentos a aplicar; y por último en los Capítulos IV y V se mencionan en detalle los resultados y conclusiones de ésta investigación.

,

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1. Planteamiento del problema

---

### 1.1.1 Contextualización.

En los últimos años, es habitual escuchar como la responsabilidad social permea diferentes escenarios no solo económico productivos donde el concepto fue acuñado desde el contexto filantrópico, sino también aquellos relacionados el escenario jurídico, ético y en los últimos veinte años con mayor fuerza el bienestar del hombre y su entorno; dejando entrever un significativo avance tanto en las acciones como en la conciencia de conservación del hombre como eje central del desarrollo en la actualidad. No obstante, es común encontrar que, desde la esfera conceptual, no es fácil para el común de las personas definir que es responsabilidad social, encontrando tantos significados “propios” como de grupos de interés beneficiados con sus acciones.

Se encuentra entonces que las definiciones hasta ahora mencionadas, giran en función a los objetivos de cada grupo de interés, sean estos económicos, financieros, sociales, medio ambientales o jurídicos entre muchos otros, por tanto el punto de partida es entender como la definición de la responsabilidad social tiene sentido en tanto sea dinámica para cada grupo y adquiere estructura según las características propias de cada actor e interviniente en la evolución de sus objetivos particulares, permitiendo crear políticas y estrategias que derivan en instrumentos que permiten medir su impacto al interior del grupo de interés como de su entorno, evolucionando de manera entrópica hasta cubrir fenómenos como el que se puede percibir en la actualidad.

Casaubon (1981) dice que definir es un modo de poner en manifiesto algo que nos es desconocido, confuso o dudoso; por ello es importante partir de su generalidad conceptual hasta llegar a entender por qué hoy en día es totalmente válido aseverar que la responsabilidad social tiene tantas definiciones como grupos de interés participen de su finalidad.

Desde la perspectiva de su definición y alcance, se inicia mencionando que a partir del punto de vista epistemológico Ebner y Baumgarther (2006) afirman que el concepto de responsabilidad social tiene sus orígenes entre 1950 y 1960 con Brown (1953) quien habla de la relación entre la empresa y la sociedad y define a la responsabilidad social como las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores de la sociedad.

Desde la perspectiva ética y moral la responsabilidad social es definida por Dahlsrud (2006) como la obligación moral de las organizaciones enmarcándola directamente a la filantropía, entendiéndola como un mecanismo para ayudar a los demás sin necesidad de recibir algo a cambio. Según Toledo (2013) desde el punto de vista de las organizaciones, la ética se relaciona con la axiología, o sea con los valores que son reflejados en la cultura empresarial como normas o principios y que tienen como fin alcanzar una mayor armonía con la sociedad para permitir una mejor adaptación a todos los entornos respetando los derechos de la sociedad y los valores que ésta comparte con la organización y su entorno.

Estos principios éticos dan origen a la responsabilidad social definiéndola como la actitud consciente y responsable de las organizaciones hacia el bien común. La Organización Internacional del Trabajo la define como el conjunto de acciones que

toman las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas en la sociedad y reafirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en procesos internos como externos.

Desde la visión económica y financiera, la definición de la responsabilidad social es mencionada por Smith (1790) en su libro “teorías de los sentimientos morales” donde refiere la ética y su relación con los negocios; Friedman (1970) en el artículo publicado en la revista del New York Time titulado “*The Social Responsibility of Business is to increase its Profits*” establece que no debe hablarse de responsabilidad social ya que quien adquiere el compromiso de la responsabilidad son las personas y no una corporación artificial, por tanto quienes adquieren responsabilidades son los empresarios o dueños.

Por la misma línea Carroll (1999) afirma que la responsabilidad social de un negocio abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un punto dado en el tiempo, siendo alienado por Núñez (2003) quien declara que la acción empresarial en la sociedad y en los mercados globales exige alcanzar altos niveles de competitividad, dentro de un marco de desarrollo sostenible acompañado de una mayor solidaridad y visión ética que permita atender temas de alto impacto social tales como: la protección al medio ambiente, las nuevas tecnologías de la información y la innovación entre otras.

En el contexto de la responsabilidad social y las finanzas es importante el número de investigaciones que las relacionan, se destacan en los últimos años, las manifestaciones claras de avance práctico cuantitativo propias de la economía y las finanzas, entre estos podemos mencionar la creación del índice bursátil de sustentabilidad empresarial (ISE), creado por la bolsa de valores de Brasil como



herramienta de inversión que consiste en una canasta de acciones de compañías seleccionadas según parámetros sociales y ambientales. Otro resultado tangible en este contexto es el nacimiento de las normas internacionales de calidad ISO, la certificación A1000 que brinda herramientas no contables para la rendición de cuentas relacionadas con la RS o el *Global Reporting Initiative* – GRI que ayuda a brindar informes económicos, ambientales y sociales todos relacionados con la responsabilidad social.

Como se observa, hasta ahora el concepto y aplicación de la responsabilidad social tiene un alcance directo entre partes intervinientes de manera generalizada, solo hasta 1999 se relaciona la responsabilidad social a grupos de interés gracias a *Woodward-Clyde group* quienes en su proceso de adaptación y perspectiva de disponibilidad social, argumentaron que el ambiente interno y externo de las organizaciones se componen de varios grupos y personas interesadas en ellas, estos grupos son denominados *stakeholders* (Daft, 2000). Según Weiss (2006) un *stakeholder* es cualquier individuo o grupo que pueda afectar o ser afectado por las acciones, decisiones, políticas, prácticas o metas de la organización.

Freedman (1984) indica que los *stakeholder* se definen como un grupo de personas que pueden afectar el logro de los objetivos de una organización o son afectados por el logro de tales objetivos.

Las investigaciones que relacionan la RS y los grupos de interés o *stakeholder* toman su mayor índice de producción en los años 80 y 90 y se basan específicamente en manejar un enfoque integrador que no solo cumple con las obligaciones económicas, legales, éticas y sociales de la RS, sino que también integra al concepto los empleados, clientes, comunidades locales, medioambiente, proveedores y

distribuidores entre muchos otros que intervienen en el proceso productivo y transformador de una organización.

Fernández (2012) afirma que es una forma interesante de entender las relaciones de la empresa y la sociedad, argumentando que las partes interesadas o grupos de interés son el factor diferenciador clave y base sobre la cual se fundamentan las ideas del paradigma empresarial emergente, la injerencia y la legitimidad de la relación.

Fernández (2012) evalúa la relación de la RS y los *stakeholders*, utilizando una escala multidimensional de medición de la RS concluyendo que las grandes empresas consolidadas en su País (España) muestran relación directa y correlacional con sus grupos de interés, mientras las pequeñas empresas muestran desinterés por todo lo relacionado con la RS dejándolo en el escenario solo de Política de Estado.

Con relación a la RS y los trabajadores de una organización como grupo de interés o stakeholder, la investigación más cercana es la realizada por Salazar, Ojeda y Ríos (2015) quienes relaciona la RS con el capital humano en un estudio de caso; concluyendo que respetar el medio ambiente, ofrecer calidad laboral a los empleados, conducirse con ética en las relaciones con los grupos de interés, respetar al consumidor y participar activamente con la comunidad, son factores que influyen positivamente en la percepción del capital humano sobre el nivel de RS.

Otra investigación que se relaciona directamente con el desempeño laboral como variable en esta investigación a considerar es la realizada por Sanín y Salanova (2014) quienes argumentan en su investigación que el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en las empresas colombianas cuentan con una relación entre sí; que la satisfacción laboral tiene asociaciones significativas con el cumplimiento de

normas y el desempeño extrarol, concluyendo integralmente que las personas abiertas que exploran diferentes alternativas y flexibilidad tienen desempeño laboral extrarol significativo.

Quintero, Africano y Faria (2008) concluyen mediante un estudio de caso en su investigación clima organizacional y desempeño laboral, que los factores que mayoritariamente influyen en el desempeño laboral son la satisfacción del trabajo, definida así por Davis y Newstrom (1991), la autoestima, el trabajo en equipo y la capacitación.

En Latinoamérica, las primeras manifestaciones de la responsabilidad social se presentaron en la década de los sesenta y setenta gracias a la Asociación de Reguladores Cristianos de las compañías del Brasil (ADCE) hoy UNIAPAC, Institución que se dedica a difundir el concepto de la responsabilidad social no solo en Brasil sino en toda la región latinoamericana, para luego desde 1980 encontrar avances importantes en Perú con la organización Perú 2021, el Instituto Ethos de Brasil en 1998 y acción RS en el Salvador en el año 2000, en 1997 nace Forum Empresa 2011 conformando una red de empresas públicas, privadas, ONG's y universidades de la región unidas bajo el único fin de fomentar la RS.

En los antecedentes históricos de la responsabilidad social, Yepes, Peña y Sánchez (2007) señalan:

La primera referencia formal en el contexto occidental sobre el concepto de responsabilidad social fue la propuesta por Andrew Carnegie, quien en su libro de *The Gospel of Wealth* estableció que las personas adineradas y sus empresas deberían asumir como responsabilidad propia el administrar la riqueza de sus organizaciones para así luego brindar beneficios a la sociedad

y socorrer a los menesterosos, aunque el término formalmente aún no se utilizaba si se advierte una propuesta de responsabilidad social, claro que con un sentido filantrópico, entendido como donativo voluntario o caridad a los necesitados. (p.19)

En Colombia la responsabilidad social ha tomado fuerza y caracteriza el sector empresarial y corporativo de las grandes industrias desde aproximadamente el año 2000, gracias a las acciones que visibilizan la gestión de cada una de ellas inicialmente de manera individual, sin embargo en el escenario de la investigación no se han generado estudios primarios que busquen establecer el origen hermenéutico de la responsabilidad social pues se adoptó su definición y alcance a través de la Ley 651/2007.

Un resumen adecuado que habla sobre la evolución de la responsabilidad social en Colombia es el dado a conocer en el marco del V Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social, por Tamayo (2008) quien afirmó:

1977: Fabricato y Enka, dos empresas antioqueñas, toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer Balance Social. Incolda y FES patrocinan la realización del estudio "Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia" donde se hizo evidente la necesidad de unificar criterio de clase dirigente sobre su papel en el desarrollo del país. 1979.

Incolda dicta seminarios sobre el tema y realiza estudio sobre la función social del empresario.

1981: La ANDI elabora el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo francés. Por otra parte, el Centro Colombiano de Relaciones Públicas

(Cecorp) realiza un congreso en Medellín donde se llama la atención sobre necesidad de: Incorporar concepto de RS en el proceso de toma de decisiones. Alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales. Efectuar inversiones sociales y proceder por el interés público 1986: Cámara Júnior inicia programa de proclamación de la empresa con mejor proyección social y en 1991 la Constitución introduce principio de función social de la propiedad: Se garantiza a los individuos el derecho a propiedad privada. La resalta la importancia de que la propiedad privada esté al servicio de la sociedad (p.234)

En la actualidad según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa MERCO (2016) las empresas colombianas que marcan el ritmo de la RS bajo la norma ISO 26000 (2010) son: Grupo Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina, Cementos Argos, Grupo EPM, Bavaria, Grupo Éxito, Grupo Sura, Ecopetrol y Organización Corona.

Ahora bien, en este proceso de contextualización, los antecedentes muestran de manera agrupada el origen y la evolución del concepto de responsabilidad social relacionado a sus principios y constructos, además de evidenciar como éste puede girar en función a los objetivos de cada grupo de interés. Sin embargo, es identificable un vacío relacional hasta el momento no estudiado a profundidad y que tiene su punto de partida en la influencia de la responsabilidad social en la eficiencia de los trabajadores dentro del desempeño laboral como grupo de interés. Para cumplir con este objetivo y construir conocimiento en este contexto, es necesario evidenciar su estado actual y el porqué es importante su estudio, para ello se parte de la conclusión empírica donde el tema no ha sido estudiado con rigurosidad científica y que a pesar de encontrar una fuerte estructuración del concepto de responsabilidad social y de

desempeño laboral, no ocurre igual con el estudio de la relación y/o efectos entre estas dos variables.

### **1.1.2 Definición del problema.**

La gran cantidad de literatura sociológica, económica y ética sobre responsabilidad social y desempeño laboral se ha enfocado especialmente en los espacios de empresa y su entorno, siendo estas públicas o privadas no obstante, encontrar estudios que abarquen estas variables en contextos asociativos se ha convertido en proceso titánico que hasta el momento refuerza la aseveración hecha en el párrafo anterior, donde es identificable un vacío relacional hasta el momento no estudiado a profundidad y que tiene su punto de partida en la influencia de la responsabilidad social en la eficiencia de los trabajadores de una asociación como grupo de interés dentro del desempeño laboral.

Mellado (2009) afirma en su trabajo investigativo que la RS es producto del impacto económico y social, las organizaciones y específicamente las pequeñas empresas (Pymes), son protagonistas de una sociedad que evoluciona velozmente redefiniendo el entramado social, económico y cultural bajo la premisa del beneficio común conocida con la expresión – socialmente responsable.

Bajo esta premisa entidades privadas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, han construido políticas y estrategias encaminadas a apoyar la pequeña y mediana empresa bajo la premisa de la responsabilidad social, encontrando como alternativa socialmente aceptada la asociatividad.

Colombia como miembro de la ONU y activista retórico de todos los acuerdos no ha sido ajeno al proceso de adaptación de la asociatividad como mecanismo de desarrollo económico del País, en el caso del Acuerdo de Paz para el fin del conflicto armado con las FARC, las estrategias de desarrollo rural soportadas en las organizaciones de economía social, son hasta el momento la única alternativa en materia de reincorporación social y económica que el Gobierno de turno ha implementado para activar la economía en cerca de 50 municipios colombianos altamente golpeados por la violencia y el abandono social. La estrategia implementada denominada Plan nacional de fomento a la economía solidaria y cooperativa rural (Planfes) contempla acciones que buscan la reincorporación de más de 5.000 hombres y mujeres a la vida social a través del apoyo, técnico y financiero a iniciativas asociativas que buscan el desarrollo del sector rural en esos municipios, brindar capacitación, ofrecer espacios de concertación política y de liderazgo social.

Fuera del acuerdo de paz, el programa que apoya la asociatividad para las regiones se denomina “Economías Sociales del Común”, el cual agrupa a decenas de organizaciones civiles y económicas que bajo el esquema solidario buscan atender nuevas tendencias del consumo responsable, producción sostenible, comercio justo y finanzas éticas entre otros aspectos, relacionados en armonía con la atención a las necesidades básicas con el sistema consumista base del modelo económico colombiano.

Dentro de estos dos escenarios la Asociatividad y la RS tienen plena coexistencia, encontrándola como eje articulador para el desarrollo económico, social y cultural de la región, y dentro de ella el apoyo a las pequeñas y medianas empresas rurales, lo cual facilita el surgimiento de pequeñas asociaciones productoras y

transformadoras de cacao como es el caso de Asocacao.

Asocacao es una asociación sin ánimo de lucro conformada el 20 de junio del 2015 inicialmente con 25 familias asociadas del Municipio de Belén de Umbría – Risaralda Colombia, la cual se encarga principalmente de gestionar beneficios para sus asociados, tales como: capacitaciones respecto al cultivo de cacao, asistencia técnica por parte de diferentes instituciones, algunos tangibles como insumos o material vegetal, también es encargada del acopio de materia prima (cacao), transformación y comercialización del producto final que entre ellos está el chocolate de mesa y productos de chocolatería.

Asocacao se apoya como unidad productiva dentro de la estrategia de economía asociativa en el Convenio 21 de la convocatoria 005/2014 “mejoramiento de las capacidades productivas de los productores de cacao de los municipios de Balboa, Belén de Umbría, Marsella, Mistrató y Quinchía”.

Su desarrollo empresarial solidario tiene como política institucional el desarrollo de su actividad económica basado en procesos sostenibles y socialmente competentes con y para la comunidad a la cual pertenece (Belén de Umbría), generando capital social capaz de enfrentar los cambios del mercado gracias a la innovación, creatividad y trabajo en equipo de sus asociados.

Dentro de su plan estratégico se evidencia plena concordancia con los objetivos de desarrollo social, directrices de la política de Estado que apoya a las asociaciones como Asocacao y su plan de acción busca atender de manera efectiva las necesidades de los asociados a corto y mediano plazo; sin embargo por su actual estructura y funcionamiento no es fácil identificar el cumplimiento de las fases del proceso de emprendimiento solidario establecido como instrumento para definir,



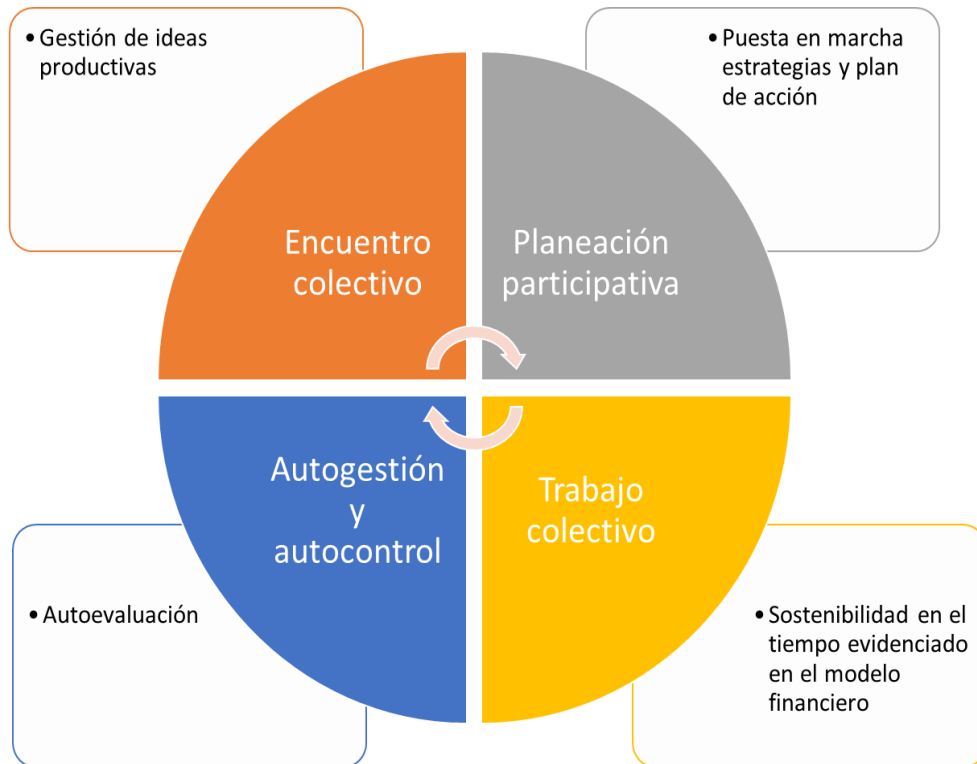
delimitar y caracterizar a las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) de carácter asociativo y solidario establecidas por el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria (DANSOCIAL) para las pequeñas y medianas empresas del sector solidario denominadas dentro de éste como organizaciones de emprendimiento solidario en desarrollo.

Para DANSOCIAL una organización en desarrollo como Asocacao es una asociación caracterizada por el emprendimiento solidario sin ánimo de lucro que, empleando bienes y servicios privados y gubernamentales, construyen y prestan bienes y servicios para el beneficio social; su característica común, es ejercer la solidaridad principalmente de adentro hacia afuera, dirigiendo su accionar hacia terceros, comunidades y sociedad en general prevaleciendo el flujo altruista.

Dentro de estas directrices se establecen además de los principios y deberes básicos de las organizaciones solidarias en desarrollo, el proceso normativo de constitución, inscripción en cámara de comercio, constitución de sus estatutos, nombramiento, registro de libros e inscripción de personería jurídica. Además de encontrar definidas las características de emprendimiento solidario y los perfiles del emprendedor, se evidencia la conceptualización de la organización empresarial solidaria como sistema garantista de sostenimiento en sus primeras etapas de constitución y formalización en la economía solidaria.

Dentro de las directrices de DANSOCIAL las siguientes fases son conocidas como las fases del proceso de emprendimiento solidario, las cuales permiten constituir el proceso de interrelación colectiva, la planeación participativa, el trabajo colectivo, la autogestión y el autocontrol.

**Figura 1.** Fases del proceso de emprendimiento solidario.



Fuente: Elaboración propia.

Gracias a este modelo las asociaciones productivas como Asocacao identifican fácilmente los grupos de interés y su relación con el objeto social que las particularizan, además de entregar el insumo específico dentro de la cadena de valor al cual apuesta en la generación de su producto o servicio caracterizando la asociación entre las demás del mercado al cual aporta dentro de la asociación productiva.

El proceso solidario y el modelo de acción de la RS son en conclusión los elementos primarios utilizados por las asociaciones colombianas para desarrollar su objeto social tanto en el campo administrativo como el operativo y Asocacao reconoce y aplica estos principios como fundamento misional.

Gracias a un trabajo de acompañamiento académico dirigido como docente asesor durante el último año con Asocacao, fue desarrollado un acercamiento empírico que ha permitido identificar que dentro de la asociación el proceso solidario se desarrolla satisfactoriamente sobre todo en los componentes de gestión y puesta en marcha, evidenciado esto en su crecimiento productivo y número de participantes asociados cercano al 2% en los últimos 6 meses, no obstante no ocurre lo mismo con los componentes autoevaluación y sostenibilidad, los cuales aún se encuentran en etapa temprana de construcción bajo la asesoría de académicos de la Universidad.

Con relación al modelo de acción RS basado en la cadena de valor de Porter, Asocacao tiene un camino largo por recorrer, en tanto que su temprana creación en 2015 la hace frágil administrativa y operativamente, al punto de mostrar en sus estados financieros del último año una difícil posición financiera.

Un análisis al escenario estratégico de la asociación muestra que sus *stakeholders* están clasificados en dos grupos de acuerdo con su actuación interna o externa dentro de la asociación. La primera clasificación está compuesta por los proveedores, los clientes, las comunidades que interviene con su accionar y los entes reguladores colombianos, la segunda clasificación agrupa a los empleados entendidos estos como sus asociados y las futuras generaciones entendidas como los menores de edad que componen los núcleos familiares asociados. El grupo de accionistas dentro de esta asociación no es contemplado, pues según sus estatutos esta figura

no es permitida.

Ahondando en la articulación de los grupos de interés, se evidencia una relación detallada de sus proveedores, portafolio de servicios, análisis de precios entre otra información que materializa un conocimiento adecuado de este grupo de interés. Lo mismo ocurre con sus clientes y los entes de control, quienes mantienen un acercamiento recurrente con ésta y otras asociaciones del sector fundamentada principalmente por la asignación de recursos públicos para operación y sostenimiento.

Esta claridad documental, operativa y conceptual no es tan evidente en los grupos de interés empleados (entendida como los asociados) y las futuras generaciones, en tanto que se tiene relación numérica y biográfica de los núcleos familiares asociados, pero aún no se han caracterizado.

Llama la atención en este acercamiento empírico que, no obstante, a la difícil situación financiera y operativa que vive la asociación en la actualidad, es evidente su gran potencial humano caracterizado por su capacidad para trabajar en equipo materializada en su crecimiento asociativo llegando a las 102 familias y la evidente vocación de servicio de los miembros de cada familia asociada que hace fuerte la integración y la autoestima a pesar de no obtener el beneficio económico esperado.

Este panorama algo contradictorio si se mira desde el punto de vista teórico organizacional en escenarios como la empresa privada, hace de esta investigación una oportunidad para determinar si existe incidencia de la responsabilidad social en el desempeño laboral de los asociados de Asocacao.

---

## 1.2. Pregunta de Investigación

---

¿Cuál es la incidencia de la responsabilidad social en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao?

## 1.3 Justificación

---

### 1.3.1 Conveniencia.

Esta investigación busca cubrir el espacio teórico que existe en la literatura especializada en responsabilidad social y el desempeño laboral en un escenario asociativo, el objetivo es analizar la incidencia de la responsabilidad social en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao, utilizando como instrumento la norma ISO 26000 (2010) ya que dentro de sus componentes es la que maneja de forma asertiva los componentes del factor humano a diferencia de la guía GRI que se ocupa del desempeño económico, ambiental y social o de la guía certificable A1000 la cual tiene su campo de acción en la relevancia, exhaustividad y capacidad de respuesta en el escenario no financiero. De manera complementaria se utilizará el instrumento tomado de Maignan (2001) el cual evalúa la responsabilidad social de acuerdo con la caracterización de la naturaleza de las obligaciones sociales de los negocios en el marco de los *stakeholder*, cuya propuesta normativa surge del primer modelo teórico de la RS de Carroll (1991) complementado por Rios, et al., (2016) quienes desarrollan un instrumento que adicional a lo planteado por Martínez

(2013) buscan medir la responsabilidad social y costumbres en pequeñas y medianas empresas a través de la evaluación de nuevas dimensiones.

### **1.3.2 Relevancia social.**

Bajo el esquema solidario decenas de asociaciones buscan atender nuevas tendencias del consumo responsable, producción sostenible, comercio justo y finanzas éticas entre otros aspectos relacionados con la atención a las necesidades básicas en armonía con el sistema consumista base del modelo económico colombiano; sin embargo y a pesar el apoyo que reciben por parte de empresas privadas y públicas canalizadas a través de DANSOCIAL, el índice de supervivencia muestra que el 70% de ellas muere en los primeros cinco (5) años luego de su creación según un estudio presentado durante el Congreso Anual de Cartagena en el año 2017 realizado por la Confederación de Cámaras de Comercio (Confecámaras), este estudio muestra que las cinco principales causas relacionadas a su pronto termino son:

- Poca sofisticación y baja agregación de valor
- Baja productividad y capacidad de generación de empleo en su región.
- Bajos niveles de innovación.
- Poca o nula aplicación de estrategias o modelos financieros que permitan la adecuada planeación y proyección del mercado.
- Estructura tributaria.

El evaluar la incidencia de la RS en el desempeño de los trabajadores en Asocacao, les permitirá garantizar su sostenibilidad productiva y de transformación del

cacao especial gracias a la visibilidad de las capacidades humanas de sus miembros expresadas en ésta investigación, arrojando resultados que pueden ser utilizados por otras asociaciones del sector como modelo referencial para desarrollar sus propios estudios de desempeño laboral que en cadena generarían un desarrollo sostenido en el tiempo del sector solidario en Colombia, ayudando a disminuir el riesgo colateral de cierre en los primeros años de existencia de cada asociación.

### **1.3.3 Implicaciones prácticas.**

Para las asociaciones en Colombia la concepción teórica organizacional y financiera se determina como una organización sistémica compuesta por cuatro (4) componentes según las directrices que al respecto estipula DANSOCIAL, como ente rector del esquema Asociativo, así:

- El primer componente denominado encuentro colectivo que desarrolla el entorno legal administrativo.
- El componente de planeación participativa donde se desarrolla el proceso de planeación estratégica y de acción, dando inicio a la idea de negocio asociativo.
- El componente de trabajo colectivo, donde se establece el plan financiero de la organización y
- El componente entorno de autogestión y autocontrol, donde a partir de acuerdos se establecen acciones y mecanismos de evaluación de todo orden que garanticen la participación activa de los miembros de la asociación.

El evaluar la incidencia de la RS en el desempeño de los trabajadores aporta de manera significativa a los componentes de planeación participativa y de trabajo colectivo, en tanto se logre evidenciar su incidencia se podrían establecer parámetros ciertos para diseñar políticas y estrategias que permitan a las asociaciones mejorar sus resultados financieros gracias a la potencialización de sus relaciones humanas que por esencia misma de su vocación del servicio ya son un baluarte dentro del ejercicio asociativo.

#### **1.3.4 Valor teórico.**

Los resultados de esta investigación pueden generar en el escenario académico un complemento teórico que llene el vacío actual que relaciona la incidencia de la RS en el desempeño laboral en el marco asociativo; la contribución teórica, permitirá sentar las bases para nuevos estudios relacionados, además de ser parte de estudios ya existentes entre la RS y el desempeño en las organizaciones.

#### **1.3.5 Utilidad metodológica.**

El resultado de esta investigación permite establecer la incidencia que tiene la RS en el desempeño laboral del sector productivo asociativo, utilizando como base metodológica el modelo de acción de RS basado en la cadena de valor de Porter diseñado por Fórum Empresas (2011) el cual establece como *stakeholder* a los empleados (asociados) en el esquema asociativo. Como canal adaptativo se ha diseñado un instrumento que apropia palabras de Ojeda, Chávez y Álvarez (2015) cuando afirman que la Norma ISO 26000 (2010) es el medio más adecuado para



medir aspectos relacionados con el factor humano, específicamente lo relacionado con la participación activa y desarrollo de la comunidad, las prácticas laborales y las practicas justas de operación, siendo complementado con el instrumento tomado de Maignan (2001), el cual evalúa nuevas dimensiones de la responsabilidad social de acuerdo con la caracterización de la naturaleza de las obligaciones sociales de los negocios, cuya propuesta normativa surge del primer modelo teórico de la RS de Carroll (1991) adaptado por Wendlandt (2016) en su trabajo validación de un instrumento para medir la responsabilidad social en consumidores de México y las dimensiones desarrolladas por Ríos, et al., (2016) quienes gracias a su trabajo proponen dimensiones cercanas a las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas, acercando aún más el estudio al espacio asociativo colombiano.

## **1.4 Viabilidad**

---

### **1.4.1 Técnica y económica.**

Esta investigación es de tipo no experimental, por tanto, no requiere de recursos económicos especiales para realizar experimentaciones. Los recursos estimados cercanos a cuatro salarios mínimos legales mensuales vigentes para Colombia serán destinados a desplazamiento y material logístico para realizar la encuesta requerida para el levantamiento de información.

### **1.4.2 Ética.**

El método utilizado solo requiere del permiso consentido del encuestado, por tanto, este será expuesto y avalado antes de iniciar con la encuesta.

## **1.5 Hipótesis**

---

### **H1.**

Existe correlación entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.

### **H2.**

Existe causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.

### **H3.**

Existe diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) de Asocacao.

**Variable independiente:** Responsabilidad Social

**Variable dependiente:** Desempeño laboral

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEORICO**

## 2.1 Base teórica

---

### 2.1.1 Responsabilidad Social.

La construcción de las bases teóricas de esta investigación se fundamenta según Reguant y Martínez (2014) en la operacionalización de los conceptos de manera lógica y desagregada buscando con ello la concreción de los hechos analizados en un contexto real que podemos observar, recoger y valorar; llevando a la desfragmentación de cada variable de manera sencilla y practica permitiendo una medición efectiva de las dimensiones e indicadores.

La concepción teórica que gira alrededor de la responsabilidad social es tan variada como compleja haciendo necesario adoptar una estructura lógico-analítica del concepto, y para ello se parte de la clasificación que hacen Cancino y Morales (2008) quienes agrupan los enfoques en cuatro grandes aristas. La primera, abarca las concepciones generadas tras sus orígenes instrumentales, definidas así por cuanto su factor genérico es el desarrollo de la RS siempre y cuando estas permitan mayores beneficios económicos para las organizaciones. Bajo estos resultados, Cancino y Morales (2008) destacan a Friedman (1970), Litz (1996), Porter y Kramer (2002, 2006); la segunda mirada a la RS, parte de la concepción sistemática que agrupa a Carroll (1979), Jones (1980), Vogel (1986) y Wilcox (2005) quienes definen la RS bajo los intereses y demandas comunes, agrupadas bajo el cumplimiento de leyes, políticas públicas y gestión; todo bajo lo que hoy se conoce como *stakeholders*. La siguiente agrupación es entendida por el concepto de interés político, donde se analiza la RS como instrumento empresarial para generar poder social en la medida

en que se hace partícipe a una sociedad; en este grupo se mencionará a Davis (1960) para terminar con los enfoques planeados por Friedman (1970), Kaku (1997) y *UN Global Compact* (1999) quienes definen la RS bajo la sombrilla de la ética y la moral en los negocios en respuesta a las exigencias en aspectos como los derechos humanos y del medio ambiente.

### **2.1.1.1 Bases teóricas instrumentales.**

Las bases instrumentales se apoyan inicialmente en Friedman (1970) donde su postulado teórico lo caracteriza la paridad que existe entre la empresa y el individuo en relación con el entorno que obliga a generar retribuciones económicas propias de las organizaciones y éticas o morales de naturaleza humana explícitamente; por tanto, la única obligación que le asiste a las partes es la maximización de las utilidades y el cumplimiento a las reglas sociales.

Esta paridad da origen a los objetivos socioeconómicos y a los objetivos económicos enmarcado en los roles que deben cumplir las personas en primera instancia y las empresas como entes jurídicos no pensantes (artificiales) que no tienen responsabilidades reales.

La conclusión de Friedman es que la única responsabilidad social de una empresa es generar utilidades para los accionistas todo dentro del marco ético y legal.

Para Murray y Montanari (1986) la posición teórica se centra en los efectos económicos positivos que tienen las acciones socialmente responsables sobre las utilidades de una organización. Esta visión establece que toda acción altruista trae consigo un efecto positivo en la reputación de cualquier organización y en

consecuencia se generan ganancias sociales y económicas beneficiosas en todo caso para la empresa que la práctica.

La concepción basada en estrategias de *marketing* define las acciones socialmente responsables como el intercambio de un beneficio social por una percepción de mayor calidad, valoración de la marca y mejora en la reputación de la organización recibiendo de los clientes una mejor imagen del producto, reputación, sentido de lealtad, respeto, y admiración.

Gracias a este postulado se desarrolla el modelo *marketing approach to responsibility management* el cual busca generar valor a largo plazo a partir de las acciones de responsabilidad social. Este modelo, busca atraer y retener consumidores y apoyo social, generando un valor adicional tanto al producto ofrecido como a la organización misma, aumentando con ello las ventas y consecuentemente las utilidades de la empresa.

Bajo este postulado instrumental encontramos a Litz (1996) quien se fundamenta en la teoría de generación de conocimiento como recurso de la organización; utilizado para ello, el desarrollo de acciones en RS como instrumento para la generación de este insumo y de mayor desarrollo competitivo como consecuencia directa de su operación.

La generación de conocimiento permite aprender y compartir interactuando de manera cíclica e interminable para que al final las estructuras organizaciones y su capacidad de adaptación permitan conseguir beneficios no solo económicos sino también de desarrollo sustentable para la empresa y su entorno.

Dentro de este mismo enfoque, donde la RS es vista como como instrumento original, se encuentra a Porter y Kramer (2002, 2006) en los trabajos *The Link Between*

*Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* y *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, donde se plantea el dilema en que las empresas generan valor a través de sus actividades de RS a largo plazo y a la vez los inversionistas requieren de la gestión beneficios a corto plazo; un entero dilema entre los postulados de Murray (1986) y Friedman (1970). Por ello; el artículo plantea que las acciones filantrópicas a mediano plazo, generan utilidades vistas como futuros donde las partes ganan mutuamente. La sociedad recibe un beneficio directo y la empresa recibe aumento en sus retornos proporcionales a la inversión.

Bajo esta visión, para los defensores de este enfoque, las acciones que la empresa realice en RS deben hacer parte del direccionamiento estratégico de la organización, tomando como estrategia operativa la ventaja comparativa (Porter, 1985), ofreciendo una combinación única de producto – beneficio enfocado a grupo de interés buscando una posición estratégica frente a los demás competidores.

#### ***2.1.1.2 Bases teóricas sistemáticas.***

Bajo la concepción sistemática donde se analiza la responsabilidad social como ente articulador y ordenador de los interés y demandas comunes; siempre en cumplimiento a los parámetros legales, políticos, públicos y de gestión, encontramos a Carroll (1979) y su modelo conceptual denominado “Desempeño Social”. Aquí se establecen los aspectos que debe contemplar la responsabilidad social bajo la visión unificadora que apunte a la responsabilidad económica, legal, ética y discrecional como aspectos integrados a su definición. Su modelo se basa en la definición básica de RS y la argumentación por la cual existe bajo postulados filosóficos.

Su estudio plantea que, para la existencia de una definición de RS que englobe todos los aspectos que se deben considerar, es necesario incluir las categorías económica, legal, ética y discrecional, en el sentido de *intención deliberada* del desempeño del negocio.

- *Responsabilidades Económicas*: este criterio es considerado el primero en la RS. Los negocios están en primer lugar y su fin último es obtener utilidades. Asimismo, las empresas tienen la responsabilidad de producir los bienes y los servicios que la sociedad necesite, de modo que pueda lograr maximizar las ganancias para sus dueños y accionistas.
- *Responsabilidades Legales*: el segundo criterio se basa en que las sociedades modernas se desarrollan bajo reglas, leyes y regulaciones en general predispuestas para que sean cumplidas por los diferentes negocios. En sí mismos, los requisitos legales reflejan qué comportamientos son considerados como importantes y válidos para la sociedad, por lo que la empresa debería por definición cumplirlos para poder lograr sus objetivos económicos.
- *Responsabilidades Éticas*: el tercer criterio propone que un comportamiento ético no necesariamente está escrito en la ley y puede que no necesariamente vaya a favor de los intereses económicos de la empresa. En estas responsabilidades se consideran factores como la equidad, justicia, imparcialidad, respeto de los derechos de los individuos y no hacer daño a la comunidad. Bajo esta mirada se expresan una serie de normas



sociales que, si bien no están explícitamente destacadas en leyes, son normas tácitas que igualmente deben cumplir las organizaciones.

- *Responsabilidades Discrecionales*: se considera a esta última responsabilidad como aquella puramente voluntaria y guiada por el deseo de la compañía en hacer contribuciones sociales que no están incluidas en los mandatos económicos, ni en las leyes o en la ética. En este nivel se incluyen contribuciones filantrópicas de las cuales no se esperan retribuciones para la compañía y que no son esperadas por la comunidad.

Con todo, las categorías que plantea Carroll (1979), pueden variar en su magnitud, es decir, que la relevancia que cobra cada aspecto variará conforme a la naturaleza y a la actividad de cada empresa. Del mismo modo, las categorías no son excluyentes en la medida que una acción de RS puede quedar clasificada dentro de más de una categoría.

Carroll (1979) concluye manifestando que el aspecto económico en tanto que es natural e intrínseco de la organización permite la generación de utilidades; el aspecto legal, desarrolla reglas y regulaciones que deben ser cumplidas por todos los actores sociales; el aspecto ético, se relaciona con los valores de equidad, imparcialidad, respeto y derechos colectivos e individuales de las partes; y por último, el aspecto discrecional, donde se considera el voluntariado social e individual como factor contribuyente al desarrollo social.

Gracias a su modelo, autores posteriores como Maignan (2001) diseñan uno de los primeros instrumentos que busca medir la responsabilidad social, tomando como fuente los cuatro componentes económicos, éticos, filantrópicos y legales que se resumen en el compendio literario evidenciado y adaptado por Wendlandt et al.

(2016) en su trabajo validación de un instrumento para medir la responsabilidad social en consumidores de México.

**Tabla 1.** Cuadro resumen validación instrumento para medir la responsabilidad social.

Factores de primer orden	Definición	Indicadores "Creo que las empresas deben..."
Responsabilidad económica	Las responsabilidades económicas de los negocios reflejan la creencia de que las empresas tienen la obligación de ser productivas y rentables, así como satisfacer las necesidades de los consumidores de cada sociedad (Aupperle et al., 1985; Carroll, 1979; Maignan, 2001).	Ítem 1: Maximizar las ganancias Ítem 2: Controlar estrictamente sus costos de producción Ítem 3: Planear el éxito a largo plazo Ítem 4: Mejorar siempre los resultados económicos
Responsabilidad legal	Las responsabilidades legales de los negocios corresponden con las expectativas de la sociedad de ver que las empresas cumplan con sus obligaciones económicas dentro del marco de los requisitos legales (Aupperle, Carroll, & Hatfield, 1985; Carroll, 1979; Maignan, 2001).	Ítem 5: Asegurarse de que sus empleados actúan dentro de los estándares definidos por la ley Ítem 6: Cumplir con sus obligaciones contractuales Ítem 7: Evitar infringir la ley, incluso si esto ayuda a mejorar el rendimiento Ítem 8: Respetar siempre los principios definidos por el sistema regulatorio
Responsabilidad ética	Las responsabilidades éticas de los negocios reflejan los códigos, normas y valores no escritos que implícitamente se derivan de cada sociedad; estas responsabilidades van más allá de los requisitos legales y requieren que las empresas cumplan con las normas establecidas que definen un comportamiento apropiado (Aupperle et al., 1985; Carroll, 1979; Maignan, 2001).	Ítem 9: Cumplir con los aspectos éticos aunque afecten negativamente el desempeño económico Ítem 10: Asegurar que el respeto a los principios éticos tiene prioridad sobre el desempeño económico Ítem 11: Estar comprometidas con principios éticos bien definidos Ítem 12: Evitar comprometer los estándares éticos a fin de lograr los objetivos corporativos
Responsabilidad filantrópica	Las responsabilidades filantrópicas de los negocios son voluntarias por naturaleza y reflejan el deseo común de ver que las empresas se involucren activamente en la mejora de la sociedad (Aupperle et al., 1985; Carroll, 1979; Maignan, 2001).	Ítem 13: Ayudar a resolver problemas sociales Ítem 14: Participar en la gestión de los asuntos públicos Ítem 15: Destinar parte de sus recursos a las actividades filantrópicas Ítem 16: Desempeñar un papel importante en nuestra sociedad, más allá de la pura generación de beneficios

Fuente: Recuperado de Rios, M., Lopez, M., Ferrer, G. (2016) compilación teórica dimensiones de la responsabilidad social, *Information management and business review*, junio-diciembre 2016, 25 -38

Otro enfoque limitado a la acción reacción que pueda generarse entre el accionar del hombre y su correspondiente consecuencia, enmarcándose dentro de la afirmación sistemática de la responsabilidad social es la de Jones (1980) quien

contempla que las empresas tienen una obligación con la sociedad en igual proporción que con sus accionistas, todo adoptando el compromiso social de forma voluntaria y extendiendo su accionar a grupos de interés como proveedores, clientes trabajadores entre otros.

Esta tesis plantea la necesidad de generar políticas públicas bajo un enfoque responsable, en el que delimite las acciones empresariales que se consideren irresponsables, lo demás viene por añadidura.

Una posición más abierta y visionaria es la que presenta Vogel (1986) quien centra su tesis en el marco de las actividades que la empresa realiza como RS de manera original y voluntaria que luego se transforman en obligaciones gracias a la normatividad que regula las acciones de una organización dentro de un territorio, transformando las acciones responsables en obligaciones legales. Este fenómeno hace que hoy por hoy las empresas quieran mostrar acciones responsables a través de las áreas de comunicación tratando de evidenciar la responsabilidad social como una acción propia y natural y no como un cumplimiento normativo.

Una visión holística y sistemática de la responsabilidad social es la expuesta por Wilcox (2005) en su estudio titulado “Responsabilidad Social, la nueva exigencia Global”, donde el autor justifica el porqué es importante la RS dentro de las organizaciones, basado en el impacto que estas tienen sobre las economías, el medio ambiente y las vidas de las personas.

Esta tesis plantea que, si bien las acciones realizadas en torno a la RS son tangibles sus valoraciones no lo son. De allí, la importancia de las dependencias de relaciones públicas pues son las encargadas de mantener el hilo conductor entre la empresa, sus acciones en RS y los grupos de interés.

### **2.1.1.3 Bases teóricas de interés político.**

Vista la responsabilidad social como instrumento empresarial para generar poder social haciendo participe a su sociedad, Davis (1960) deja en su postulado teórico la idea que a medida que aumenta el tamaño de la empresa en una economía, las decisiones de un negocio empiezan a afectar el medio donde se desarrolla, la empresa interactúa con su medio interno y externo, y en ese intercambio estas son vistas como un ente político que al tomar decisiones adquieren poder e influencia en un entorno social, gracias a esto el desarrollo de las actividades de RS le permiten influir en el marco cultural, político y de los negocios que regulan su actividad.

Por esta misma línea, Wood y Lodgson (2002) hacen una clasificación de los componentes que intervienen en las acciones desarrolladas dentro de la RS; para ello, establecen que los ciudadanos interactúan en un entorno universal donde las empresas son participes activos; y que el ciudadano es una persona individual tal cual ocurre con una empresa, por tanto, interactúa recíprocamente con el ambiente.

Define entonces al ciudadano corporativo, como entes sin autonomía para decidir sobre sus actos porque son actores de un entorno el cual los define y define los aspectos del mismo entorno.

En este orden, los autores de este enfoque cambian el concepto de RS por ciudadano corporativo, restringiendo su concepto a las siguientes aristas:

- La RS es obligatoria en tanto obliga en el marco de la Ley, y voluntaria en tanto sea vista como la oportunidad para generar soluciones a problemas sociales.

- La RS es tema de interés para grupos específicos (*stakeholders*), si se habla de ciudadanía corporativa esta se restringe a un foco local.
- La RS no trata directamente los intereses personales, aunque no los excluye, en el concepto de ciudadanía corporativa el interés personal es un incentivo esencial para beneficiar a las comunidades locales, dado que se comporta como factor motivacional intrínseco.

Los aportes de este enfoque concluyen su posición argumentando que la ciudadanía corporativa analiza las relaciones entre los negocios y la sociedad, en consecuencia, son partícipes de una comunidad donde las partes asumen derechos, pero también deberes como partícipes constructores de valor tangible e intangible.

#### ***2.1.1.4 Bases teóricas con enfoque ético y moral.***

Freedman (1984) en una posición más abierta, afirma que las empresas hacen parte de un entorno donde todos son partícipes activos, por lo que las acciones individuales suman al entorno social y por ello se hace indispensable considerar los petitorios de distintos grupos sociales. Su visión afirma que cada actor involucrado directa o indirectamente en las actividades de la empresa hace parte de un eslabón que agrega valor y bienestar para todos. Este argumento define dos grupos de interés, los *stakeholders* en sentido amplio y los *stakeholders* en sentido restringido, los primeros son individuos o grupos de individuos que son afectados directamente por las acciones de la empresa a mencionar los grupos políticos, asociaciones de comercio, competidores entre muchos otros; y los segundos son, cualquier grupo o individuo con el cual la empresa interactúa de los cuales depende para poder

sobrevivir, mencionado como ejemplo a los clientes, proveedores, empleados entre otros.

En general, el enfoque afirma que para hacer acciones caracterizadas como RS se hace necesario la estrecha relación con los *stakeholders* en tanto que todos interactúan generando fuerzas de poder político, económico o social que influyen directamente en la empresa y esto al final legitima las acciones de RS de la organización generando a mediano y largo plazo aumento en las ganancias de la empresa.

Bajo la filosofía del “espíritu de la cooperación” Kaku (1997) afirma que los individuos y las empresas trabajan juntos por el bien común, estableciendo una relación armónica con los clientes, proveedores, competidores, gobierno y medio ambiente; haciendo de esta filosofía un poderoso factor motivador para los entornos políticos, económicos y sociales.

Esta visión de la RS maneja cinco eslabones que interactúan de manera coordinada y dinámica. El primer eslabón es la cooperación con el trabajo, donde directivos y trabajadores cooperan entre sí para lograr un objetivo común organizacional; el segundo es la supervivencia económica; donde las compañías trabajan para asegurar ganancias y su contribución a la sociedad en brindar bienes y servicios que satisfagan una necesidad, además de generar empleo y en consecuencia bienestar a los trabajadores. Como tercer eslabón se menciona la cooperación fuera de la compañía, integrando a grupos externos como clientes y proveedores a los objetivos de RS de la organización. El cuarto elemento es el activismo global, donde el enfoque afirma que cuando la empresa trabaja en más de un País y se preocupa por el desarrollo de la sociedad a la cual pertenece, no solo

incrementa sus utilidades, sino que ayuda a mejorar los desbalances sociales al brindar empleo, bienes o servicios, tecnología e investigación que ayudan al medioambiente. Finalmente, el Gobierno es la última fase de este enfoque y su papel se centra en trabajar por los desequilibrios económicos y sociales que se presentan en los países donde interviene la empresa que practica acciones de RS. El objetivo es armonizar el trabajo colaborativo de la empresa con las acciones gubernamentales, de tal manera que las vidas de las personas mejoren y se disminuya la brecha social.

Otra posición que encaja dentro del contexto ético y moral en los negocios, es la expresada por Annan (1999) "*UN Global Compact*"; el Pacto Global, propone aprovechar la fuerza de acción colectiva de las empresas para fomentar la responsabilidad cívica de modo que se contribuya a la solución de los retos que plantea la globalización y que tienen afectación en la sociedad y el medio ambiente. Esta iniciativa más que un enfoque, está compuesto por acciones claras y colaborativas que atiendan de manera prioritaria diez principios universales; agrupados en los derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente, y corrupción. Todas las empresas que participen en el Pacto Global entienden que esta iniciativa social es voluntaria y que hacen parte de un movimiento que hace los mercados más estables, equitativos e incluyentes, fomentando así las sociedades más prosperas. Los principios del Pacto Global se resumen en la siguiente figura:

**Tabla 2.** Los diez principios del pacto global.

<b>DERECHOS HUMANOS</b>	<b>RELACIONES LABORALES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales.</li><li>• Asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y reconocimiento de la negociación colectiva</li><li>• Eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.</li><li>• Erradicación del trabajo infantil.</li><li>• Abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.</li></ul>
<b>MEDIO AMBIENTE</b>	<b>LUCHA CONTRA CORRUPCIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas deben mantener un enfoque preventivo y de protección medioambiental.</li><li>• Adoptar iniciativas que promuevan la responsabilidad ambiental</li><li>• Favorecer el desarrollo de tecnologías respetuosas con el medio ambiente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

### **2.1.2 Desempeño Laboral.**

El análisis teórico de ésta variable muestra de manera particular una evolución marcada de su definición y componentes tal como lo afirman Grados y Muchinsky (2012) donde afirman que las tareas de los hombres son tan antiguas como el hombre mismo y lo que ha cambiado en estos tiempos se ciñe a los métodos y variedad de situaciones cambiantes que lo rodean, la mayor parte de estos procesos se sustentaron de manera casual no sistemática a diferencia de lo que ocurre hoy en día donde existen diferentes programas de evaluación que expresan claramente los objetivos esperados que fundamentan los sistemas estructurados de producción modernos.



Bajo esta premisa uno de los primeros en hablar sobre desempeño fue Robert Owen, quien, a principios del siglo XIX en su fábrica de hilo en Escocia implementó el sistema del libro, donde cada supervisor registraba en él, el rendimiento de cada trabajador, su conducta y disposición para el trabajo, además de sus debilidades y errores en los procesos manufactureros.

Cercano a este primer escenario valorativo del desempeño laboral, se encuentra a Taylor (1911) quien manifestó que mientras la industria podía medir la cantidad y calidad de trabajo esperado por una máquina, no ocurría lo mismo con el rendimiento de los trabajadores y por tal motivo se hacía necesario estandarizar la eficiencia y rendimiento de los empleados a la hora de la ejecución de las tareas a través de un instrumento de medición diseñado para cada ocupación, lo que permitiría establecer parámetros para incrementar la producción. Gracias a estos postulados, Taylor plantea tres principios elementales que se consideran como el inicio de la evaluación de los trabajadores de manera sistematizada; ellos son:

- Selección de la mejor fuerza de trabajo
- Capacitarlos en los métodos más eficientes de trabajo
- Conceder incentivos en forma de salario más altos.

Chiavenato (1999) describe la evaluación del desempeño como una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo actual o potencial, a través de una evaluación que busca estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación

del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso o evaluación de la eficiencia.

Por la misma línea, el desempeño laboral según Chiavenato (1999), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr objetivos. Este comportamiento se caracteriza por acciones individuales, capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados de cualquier organización. Según este autor el desempeño laboral está determinado por:

- Factores actitudinales de la persona como: disciplina, capacidad de cooperar, iniciativa, responsabilidad, habilidades, discreción, presentación personal, interés y creatividad.
- Factores operativos como: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Queipo y Useche (2002) afirman que el desempeño laboral cambia de persona a persona, gracias a la influencia que tiene en el trabajador la supervisión y factores situacionales muy particulares, así como cambia la percepción que tenga del papel que desempeña dentro de la organización tomando como fuente las conexiones existentes entre la personalidad y el factor productivo dentro de la organización.

Bohórquez (2004) define el desempeño laboral como el nivel de desempeño alcanzado por el trabajador en el cumplimiento de las metas de una organización en un espacio y tiempo de terminado.

Araujo y Guerra (2007) afirman al igual que Bohórquez, que el desempeño laboral es la forma en que los miembros de una organización trabajan para alcanzar

los objetivos de una organización, sujeto a una reglas establecidas con anterioridad por la empresa todo en busca de alcanzar las metas propuestas, adicionando a este concepto las características de cada individuo, entre las que se mencionan como cualidades, necesidades y habilidades, todas interactuando entre sí con la naturaleza del trabajo y con la organización, siendo el desempeño laboral el resultado de esa interacción.

Una visión más abierta de Chiavenato (2009) menciona los objetivos del desempeño y su evaluación pueden resumirse en tres:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar el pleno empleo.
- Permitir que el trato del talento humano adecuado sea una ventaja competitiva de la empresa.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización teniendo en cuenta los objetivos organizacionales y los objetivos individuales.

Robbins y Judge (2013) definen el desempeño laboral como un proceso que determina que tan exitosa ha sido una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades, todos ellos observables a través de la medición del cumplimiento de las metas estratégicas tanto organizaciones como individuales. En su tesis argumentan que anteriormente las organizaciones evaluaban a sus empleados a través de la ejecución de sus actividades, sin embargo, hoy en día las empresas son menos jerárquicas y más orientadas al servicio por lo que establecen tres conductas que constituyen el desempeño laboral:

- El desempeño de las tareas: refiriéndose al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que constituyen el eje productivo de un servicio o un bien comercial, y la realización de tareas administrativas afines.
- El civismo: relacionando en este grupo a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la empresa, como el apoyo mutuo, aunque éste no esté relacionado con los objetivos de la empresa, el trato respetuoso, construcción colectiva y actitud positiva.
- Falta de productividad: Este relaciona las acciones que afectan de manera activa la empresa, conductas que afectan las relaciones directa e indirectamente dentro y fuera de la organización, e incluye acciones contra la empresa y los compañeros de trabajo como el robo, la injuria, el comportamiento agresivo y la ausencia injustificada.

No se puede hablar del desempeño laboral sin mencionar la evaluación del desempeño, la cual tiene como objetivo ayudar a la dirección a tomar decisiones justas y equitativas frente a escenarios como ascensos, traslados, despidos, aumentos salariales entre muchos otros. Este proceso está habilitado por estudios cuantitativos y cualitativos que le dan la validez científica al resultado ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores. La evaluación del desempeño fija una dirección para calificar el desempeño del trabajador tomando en conjunto tres criterios genéricos: los resultados de las tareas individuales, las conductas y los rasgos.

Las conductas hacen relación a las acciones intencionadas del trabajador frente a una circunstancia propia del trabajo, el aporte directo o no, y el resultado esperado determina la acción y por tanto evalúa su conducta. Los rasgos de cada individuo y las tareas son acciones conjuntas que miden la capacidad del trabajador para desarrollar su labor siempre que esta parte de un proceso.

Uno de los primeros acercamientos dados frente a la evaluación del desempeño es dada por Galton (1883) quien se apoya en sus conocimientos sobre psicología científica experimental e ideó un método estadístico básico que evidenció los primeros resultados cuantitativos de la medición de la conducta humana en el trabajo, midiendo técnicamente las diferencias individuales y su incidencia en el trabajo.

Alles (2004) dice que la evaluación del desempeño no es más que un instrumento para dirigir y supervisar al personal que labora en una organización, su principal objetivo es el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, la mejora permanente de los resultados de la organización y el aprovechamiento de los recursos de cada organización. Es además un puente entre el supervisor y sus trabajadores que permite un lenguaje único y claro para las partes a la hora de evidenciar los resultados obtenidos en la empresa. Según este autor, las evaluaciones del desempeño son necesarias para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración
- Reunir y revisar las evaluaciones de jefes y supervisores y llevar el historial de cada trabajador.

- Fuente de información para retroalimentación tanto de empleados como de supervisores, jefes y la misma organización.
- Mejorar el rendimiento
- Mejorar los resultados de la organización y el entorno al que pertenece
- Detectar necesidades de capacitación.

Adicionalmente estima que los pasos para la realización de una evaluación del desempeño personal son las siguientes:

- Definir el puesto, y esto incluye que el supervisor y el trabajador estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de evaluación.
- Evaluar el desempeño en función del puesto que incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- Retroalimentación, consistente en comentar el desempeño y los progresos del trabajador además de las debilidades y oportunidades de mejora.

Chiavacci (2008) considera que la evaluación del desempeño no es un fin sino un medio para mejorar los resultados de las personas en su proceso productivo gracias al logro tanto de los objetivos personales o individuales como de la organización; y para alcanzarlos se deben cumplir con los objetivos intermedios, entendidos estos como:

- Al definir las cualidades y capacidades de las personas para un cargo determinado, evidencia la validez del proceso de reclutamiento y selección.
- Al establecer una política retributiva y de incentivos cada persona a su interior relaciona de manera directa los objetivos personales y de la

organización, generando de manera directa y sinérgica la relación efectiva conveniente para la organización y sus empleados.

- La motivación como instrumento de mejora en el clima organizacional, evaluando al trabajador de manera objetiva y no con criterios arbitrarios.
- El desarrollo y la promoción, los cuales permiten desarrollar planes especiales de formación y perfeccionamiento desde el punto de vista técnico y de competencias.
- La comunicación entre el evaluador y el evaluado referente a los resultados, objetivos y la planificación de acciones en forma conjunta
- Adecuación del puesto de trabajo donde solo opere información de interés para la empresa y el trabajador facilitando cambio de fusiones, tareas y responsabilidades de cada puesto en caso de ser necesario.
- Descripción del puesto de trabajo, analizando las características del puesto desempeñado, así como su entorno.

Sánchez y Calderón (2012) conciben la evaluación del desempeño como la necesidad de las organizaciones en conocer cómo se están desempeñado sus trabajadores a fin de identificar quienes agregan valor y quiénes no. Para el logro del objetivo es necesario asignar calificaciones a los empleados para que se pueda discriminar la escala de efectividad y así designar incentivos o por el contrario prescindir del trabajador. Luego complementan la definición argumentando que el comportamiento o la conducta real de los trabajadores en su rol profesional como en sus relaciones interpersonales. Es un proceso de evaluación permanente que relaciona el compromiso institucional y la responsabilidad social e individual

convirtiéndose en elemento fundamental para determinar los niveles de eficiencia a través de los diferentes instrumentos de medición del desempeño.

Pineda, Pérez y Arango (2012) argumentan que una evaluación del desempeño debe realizarse con relación al perfil del puesto, es decir, que solo se podría afirmar que el desempeño es bueno o malo en relación con algo y ese algo es el puesto que ocupa. Gracias a esta relación se puede definir el potencial de cada trabajador y definir estrategias de capacitación y entrenamiento necesarias para cada persona en el puesto de trabajo.

Esta contextualización teórica en relación con el desempeño laboral, evidencia que existe un consenso entre los autores más recientes frente a la definición de desempeño laboral aportando desde su contexto nuevos conceptos y variables que dan un horizonte actualizado a medida que evoluciona el hombre y su interacción con el entorno; no obstante, no ocurre lo mismo con relación a la evaluación del desempeño y los efectos que pueden existir al implementar un sistema de evaluación, sobre todo cuando en la actualidad contextos generalizados hacen diluir hechos o circunstancias particulares en el mar de la conceptualización.

### **2.1.3 Responsabilidad social y evaluación del desempeño.**

La construcción del conocimiento en materia de responsabilidad social se basa en tres niveles a saber; principios, constructos e indicadores (Bunge, 1985).

A través de los principios económicos, social y medio ambiental, se busca facilitar la comprensión del concepto RS, Manne y Wallich (1976) y a través de los constructos se consolidan los indicadores de gestión, fundamentales para la



implementación, estructuración y acreditación de políticas de RS al interior de una empresa.

Gracias a esta argumentación Creswell (2003) afirma que la construcción de los instrumentos de evaluación de la RS sigue un procedimiento estructurado necesario para la generación del conocimiento, conceptualización, definiciones nominales y definiciones operacionales y por ello en la actualidad se han validado los instrumentos A1000, ISO 26000 (2010), ISE y GRI, los cuales evalúan la RS desde los constructos.

El índice bursátil de sustentabilidad empresarial (ISE) creado por la bolsa de valores de Brasil como herramienta de inversión, consiste en una canasta de acciones de compañías seleccionadas según parámetros sociales y ambientales, la certificación A1000 brinda herramientas no contables para la rendición de cuentas relacionadas con la RS y el Global Reporting Initiative (GRI) ayuda a brindar informes económicos, ambientales y sociales todos relacionados con la responsabilidad social.

De estos instrumentos validados, la norma ISO 26000 (2010) es la única que toma en cuenta para la medición variables relacionadas con el capital humano, derechos humanos, medio ambiente, prácticas justas de operación, participación activa y de desarrollo de la comunidad, consumidores y prácticas laborales que de manera colateral contempla aspectos del desempeño laboral y su evaluación.

El recorrido por los enfoques teóricos de la responsabilidad social y el desempeño laboral, lleva a centrar esta investigación en los postulados desarrollados por Carroll (1979) y su modelo desempeño social, pues establece una relación coherente y dinámica entre los aspectos que debe contemplar la responsabilidad social bajo la visión unificadora que apunta a la responsabilidad económica, legal,

ética y discrecional como aspectos integrados a los actores sociales y su desempeño laboral, el aspecto ético, valores de equidad, imparcialidad, respeto y derechos colectivos e individuales.

Al aceptar este postulado como eje conductor de la investigación, no se deja de lado el postulado de Wood y Lodgson (2002) quienes, gracias a su visión global afirman que la RS es tema de interés para grupos específicos (*stakeholders*) cuando se habla de ciudadanía corporativa, afirmación totalmente válida cuando el espacio donde se desarrolla esta investigación es la Asociación de Cacaoteros de Belén de Umbría.

## **2.2 Variable Independiente**

---

### ***Responsabilidad Social***

#### **2.2.1 Análisis conceptual.**

Gracias a la revisión literaria, se identifica que Carroll (1979) presenta un modelo conceptual que describe los aspectos esenciales de la responsabilidad social cercanos al objetivo de ésta investigación como raíz fundamental para que autores posteriores como Jones (1980) afirmara que las empresas tienen una responsabilidad directa con la sociedad a través de sus acciones; Freeman y Reed (1983) establecieron dentro del modelo corporativo a los stakeholder como eje primario en la responsabilidad social de una empresa; Vogel (1986) concluyera en una de sus investigaciones que la responsabilidad social es una obligación de la sociedad; Litz (1996) utilizara como base teórica los postulados de Carroll (1979) para concluir en su

investigación que la generación de conocimiento aporta a la responsabilidad social gracias al desarrollo competitivo; Kaku (1997) utilizara las cuatro dimensiones propuestas Carroll (1979) para determinar que los individuos y las empresas aportan de manera conjunta y recíproca a la comunidad que los rodea; y que Annan (1999) y Wilcox (2005) fijaran sus postulados en la conceptualización del impacto de la responsabilidad social en las economías de los países gracias a una acción colectiva de sus intervinientes entendidas como empresas, sociedad receptora o emisora y comunidades productivas.

Gracias a las dimensiones propuestas por Carroll (1979) donde se establece una nueva visión que unifica los conceptos de responsabilidad social, articulados e interrelacionados, investigaciones posteriores muestran conceptualizaciones complementarias que cuantifican los postulados de Carroll (1979), centradas ya no en la definición del concepto sino en su proceso de medición.

En este escenario la revisión literaria muestra que a partir de 1970 los instrumentos desarrollados para medir el impacto de la responsabilidad social se han enmarcado en grupos específicos gracias a los postulados de Friedman (1970), encontrando algunos instrumentos de impacto como la guía GRI que se ocupa del desempeño económico, ambiental y social; la guía certificable A1000 la cual tiene su campo de acción en la relevancia, exhaustividad y capacidad de respuesta en el escenario no financiero; el índice bursátil de sustentabilidad empresarial (ISE) creado por la bolsa de valores de Brasil como herramienta de inversión, que consiste en una canasta de acciones de compañías seleccionadas según parámetros sociales y ambientales; y la norma ISO 26000 (2010) entendida como un conjunto de guías que

establecer líneas en materia de responsabilidad social para la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Para esta investigación se adoptó el postulado de Ojeda et al.,(2015) cuando afirma que la Norma ISO 26000 (2010) es el medio más adecuado para medir aspectos relacionados con el factor humano, específicamente lo relacionado con la participación activa y desarrollo de la comunidad, las prácticas laborales y las practicas justas de operación, lo anterior es complementado con el instrumento tomado de Maignan (2001), el cual evalúa nuevas dimensiones de la responsabilidad social de acuerdo con la caracterización de la naturaleza de las obligaciones sociales de los negocios, cuya propuesta normativa surge del primer modelo teórico de la RS de Carroll (1979) adaptado por Wendlandt (2016) en su trabajo validación de un instrumento para medir la responsabilidad social en consumidores de México y las dimensiones desarrolladas por Ríos, et al. (2016) quienes gracias a su trabajo proponen dimensiones cercanas a las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas; acercando a un más el estudio al espacio asociativo colombiano.

### **2.2.2 Estudios empíricos.**

García (2015) estudia la definición epistemología del concepto alrededor de la responsabilidad social (RS), tomando factores como la globalización de las instituciones y el esfuerzo por desarrollar políticas y estrategias empresariales alrededor de las acciones derivadas de conceptos, metodologías e instrumentos de medición de la RS. El objetivo de la investigación fue analizar las definiciones de la RS en de manera ontológica. El resultado es la argumentación teórica de las

definiciones de RS a través de los contextos, momentos y escenarios donde se originaron.

Preziosa (2005) analiza la definición metafísica de la responsabilidad social, mediado por la hermenéutica de textos de ética empresarial de origen español y argentino. El objetivo era buscar el discurso de la RS como obligación moral. Su resultado es la compilación de la definición del concepto bajo las premisas de la justicia y el reconocimiento del desarrollo empresarial y su relación con los stakeholder.

Aguilera (2011) plantea que la responsabilidad social actúa como agente clave que impulsa el crecimiento de la empresa debido a que mejora la reputación, la credibilidad y con ello logra el reconocimiento de los grupos de interés, el objetivo planteó identificar y establecer en qué medida la RS asumida de manera positiva por las organizaciones, contribuye al crecimiento empresarial. El resultado muestra que el avance tecnológico, el manejo de la información y las telecomunicaciones, y el alto nivel de información de los clientes además del compromiso de estos con el medio ambiente producen efectos preferenciales, los cuales hacen que los productos o servicios que ofrece la empresa tengan de manera intrínseca un valor agregado sobre todo como factor ambientalista. Por tanto, las empresas deben responder ofreciendo propuestas que equilibren los intereses de todos los grupos de interés con el fin de implementar un crecimiento sostenible.

Duque, Orozco, Cardona y Rendon (2013) presentan como su objetivo la consolidación de normas, guías y metodologías que han aportado a la comprensión de la RS y brindar claridad frente a los parámetros de operación. Su conclusión inicia como un acto de responsabilidad con la sociedad que desde la academia y las

empresas se dé como opción a las pretensiones de hacer RS guiada por estándares generales de aceptación mundial. Se encontró pluralidad y proliferación de estándares de RS configurados en normas, guías y modelos desvirtuando consensos en los mismos grupos de interés. Por último, sostiene que a pesar de existir procesos voluntarios de RS estandarizados como las ISO, existen presiones sociales y políticas que hacen del resultado un ejercicio mediático de resultado.

Wendlandt (2016) en su trabajo validación de un instrumento para medir la responsabilidad social en empresas de México, proponen evaluar la sustentabilidad empírica de un instrumento de medición de la responsabilidad social en un grupo caracterizado (*stakeholder*) de la ciudad de México, para ello utiliza como fuente teórica a Carroll (1979), logrando en su investigación aportar al contexto Latinoamericano de la responsabilidad social a través de un instrumento generalizado aplicable a otros grupos de interés.

Ríos, et al. (2016) complementan el instrumento diseñado por Wendlandt (2016) que tiene sus raíces en el modelo planteado por Carroll (1979), gracias a una compilación teórica evidenciada en la publicación *Factorial Validation of a Corporate Social Responsibility perception scale for micro, small and médium enterprises* (2016) donde adiciona las dimensiones denominadas: Calidad laboral, mercadotecnia social, filantropía, sustentabilidad, cambio en el modelo de gestión y compromiso con la comunidad.

**Tabla 3.** Dimensiones de la responsabilidad social por Ríos, et al. (2016)

Código	Dimensión	Referencia literaria
<b>ETIC</b>	Ética	CEMEFI (2014); Vitelli y Ramos (2006); Graafland (2004); Staples (2004); Zinkin (2004); Dawkins (2004); Uusitalo y Oksanen (2004); Foka (2003); Mori (2001); Donaldson (1996); Pratley (1995); Danley (1999); Vogel (1986); Zenisek (1979).
<b>FIL</b>	Filantropía	Saha y Darnton (2005); Lichtenstein et al. (2004); Rashid y Ibrahim (2002); Mori (2001); Smith y Alcorn (1991).
<b>DES</b>	Actuación	Aguilar (2013); Husted y Salazar (2005); Nuñez (2003).
<b>MODEG</b>	Cambios en el modelo de gestión	Gallo (2008); Chesbrough y Rosenbloom (2002).
<b>REST</b>	Restricciones	Ferrer-Balas et al. (2008); Velásquez et al. (2005); Dahle y Neumayer (2001); Creighton (1999); Riera (1996); Van Ginkel (1996); Meyerson y Massy (1995).
<b>LAB</b>	Condiciones laborales	CEMEFI (2014); FECHAC (2014); Parsons Corporate Social responsibility Report (2013); Longo et al. (2005); Saha y Dartnton (2005); Ramasamy y Ting (2004); Staples (2004); Lichtenstein et al. (2004); Mori (2001); Sison (2000); Foss (1973).
<b>MEDAM</b>	Medio ambiente	CEMEFI (2014); FECHAC (2014); Parsons Corporate Social responsibility Report (2013); Saha y Dartnton (2005); Bigné y Currás (2008); David et al. (2005); Longo et al. (2005); Sasia (2004); Staples (2004); Dawkins (2004); Uusitalo y Oksanen (2004); Mori (2001); Maignan y Ferrell (2000); Brown y Dacin (1997); Zenisek (1979).
<b>COMUN</b>	Comunicación con la comunidad	CEMEFI (2014); FECHAC (2014); Dopico et al. (2014); Parsons Corporate Social responsibility Report (2013); Longo et al. (2005); Sasia (2004); Ramasamy y Ting (2004); Lichtenstein et al. (2004); Carroll (2004); Dawkins (2004); Mori (2001); Mohr et al. (2001); Richardson et al. (1999); Baram (1984); Zenisek (1979).
<b>MKT</b>	Marketing	García de los Salmones et al. (2007); Klement y Ursa (2007); Maignan y Ferrell (2004); Singhapakdi et al. (1996); Bagozzi y Baumgartner (1994).
<b>COMP</b>	Competitividad	FECHAC (2014); Dopico et al. (2014); Porter y Kramer (2006); Husted y Salazar (2005); Nuñez (2003).
<b>PRESGI</b>	Influencia de los grupos de interés	FECHAC (2014); Klement y Ursa (2007); Sasia (2004); Dawkins y Lewis (2003); Garvare y Isakson (2001).

Fuente: Recuperado de Ríos, M., Lopez, M., Ferrer, G. (2016) compilación teórica dimensiones de la responsabilidad social, *Information management and business review*, junio-diciembre 2016, 25 -38

## 2.3. Variable dependiente

---

### *Desempeño Laboral*

#### 2.3.1 Análisis conceptual.

Diferentes premisas definen el desempeño laboral, y éstas pueden resumirse en tres grandes concepciones a saber:

- el desempeño laboral es eficiencia y valor de una conducta del trabajador y sus efectos.
- es una medida de una ejecución o conducta laboral relevante.
- es un comportamiento organizacional evaluable que está bajo lineamientos predefinidos y a pleno control del trabajador.

Estas definiciones tienen en común la concepción conductual o comportamental de lo que se evalúa, su relevancia y el control; concluyendo que el desempeño laboral por si solo se torna estático y para ello su evaluación se convierte en el motor que da sentido al proceso, generando valor al proceso productivo de cualquier organización.

Gracias a esta claridad frente a la relación indisoluble del desempeño con la evaluación, Viswesvaran, Ones y Schmidt (1996) consolidan diferentes conceptos e identifican afinidades entre ellos, encontrando como resultado las dimensiones más relevantes para evaluar cualquier desempeño, según la consolidación de las variables a mencionar en la siguiente tabla:



**Tabla 4.** Dimensiones del desempeño laboral por Viswesvaran, et al. (1996)

Variable	Definición	Alcance
Ayudar a otros	Ayudar a compañeros de trabajo ofreciéndoles sugerencias, dándoles conocimientos o destrezas necesarias, haciendo directamente lo que tienen que hacer o dándoles apoyo emocional para solucionar sus problemas personales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Cortesía</li> </ul>
	Mostrar consideración, cortesía y tacto en las relaciones, así como demostrar motivación y confianza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> </ul>
Vinculación Organizacional	Representar a la organización eficazmente defendiéndola y expresando satisfacción y lealtad más allá de momentos o circunstancias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representación</li> <li>• Lealtad</li> </ul>
	Compromiso con la misión de la organización y sus objetivos asumiendo los roles y procedimientos de la misma, y proponiendo sugerencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> </ul>
Desempeño más allá del puesto	Trabajar más de lo que se le pide, no importando las dificultades. Tomar la iniciativa para hacer todo lo que haya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persistencia.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Auto-desarrollo.</li> </ul>

Fuente: Recuperado de Gorroti, M., (2012) variables que componen la dimensión del desempeño laboral, revista "Nuevos enfoques de la gestión de RHH en las administraciones Públicas" diciembre 2012, 7-20

Las variables mencionadas confluyen en las dimensiones del desempeño laboral según Viswesvaran, et al. (1996), así:

- Evaluación global del desempeño (consolidado de todas las dimensiones)
- Productividad (cantidad de trabajo producido)
- Esfuerzo (cantidad para un buen producto)

- Conocimiento
- Competencia interpersonal (coordinación con otros integrantes de la cadena)
- Competencia administrativa (como se utiliza cada componente logístico en pro de la efectividad)
- Calidad de sus productos (grado de satisfacción del cliente)
- Comunicación (interna y externa)
- Liderazgo (conseguir que un grupo trabaje)
- Aceptación de reglas (comportamiento que manifiesta compromiso con la organización).

En este trabajo se concluye que el desempeño es una estructura multidimensional descrita en tres etapas; desempeño de tareas, desempeño contextual y conductas contra-productivas.

El desempeño laboral definido por Borman y Motowidlo (1993) e incluido en el estudio de Viswesvaran, et al., (1996) lo definen como un compendio de variables modeladoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución de la personalidad del trabajador que actúan como catalizadores, facilitadores o inhibidores las cuales pueden actuar de manera individual o grupal. Estas variables son importantes para el desempeño laboral porque a) definen el ambiente de trabajo, b) son comunes a los trabajadores de cualquier organización, c) son motivadores d) son implícitas.

El desempeño de tarea es según Viswesvaran, et al. (1996) la concepción de la ejecución relacionada con comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización, su principal actor es la aptitud cognitiva formada por los conocimientos del puesto de trabajo, las destrezas y los hábitos definidos como respuestas características. Estas dimensiones son resumidas en la siguiente tabla:

**Tabla 5.** Consolidado de la bibliografía que apoya la construcción de las dimensiones del desempeño laboral por Viswesvaran, et al. (1996)

Autor	Naturaleza	Dimensión
Toops (1994)	Distinguiendo entre adecuación: calidad y ausencia de errores, y cantidad: volumen de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Unidad de producción</li> <li>· Calidad de trabajo</li> <li>· Tiempo de permanencia</li> </ul>
Wherry (1957)	Definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo. Aunque la ejecución es la combinación de varios predictores, la ejecución sólo puede medirse en términos de resultados. De las 6 características que propusieron, afirmaron que el entendimiento de	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Calidad</li> <li>· Tiempo perdido en el trabajo</li> <li>· Cambio de trabajos</li> <li>· Tiempo de formación</li> <li>· satisfacción</li> </ul>
Beatty (1984)	Describe 8 dimensiones pero avisa que la correlación entre las 8 es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Calidad</li> <li>· Cantidad</li> <li>· Tiempo</li> <li>· Costo eficiencia</li> <li>· Necesidad de supervisión</li> <li>· Impacto interpersonal</li> <li>· Eficiencia en las tareas</li> <li>· Comunicación oral y escrita</li> <li>· Esfuerzo</li> <li>· Disciplina</li> <li>· Supervisión</li> <li>· Gestión o administración</li> </ul>
Campbell (1990)	Describe 8 dimensiones pero avisa que la correlación entre las 8 es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Conductas que hacen perder tiempo</li> <li>· Ejecución de tareas</li> <li>· Interpersonales de ayuda y equipo</li> <li>· Conductas destructivas</li> </ul>
Murphy (1989)	Entiende la ejecución como el compendio de cuatro dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Conductas que hacen perder tiempo</li> <li>· Ejecución de tareas</li> <li>· Interpersonales de ayuda y equipo</li> <li>· Conductas destructivas</li> </ul>

Fuente: Recuperado de Gorroti, M., (2012) compendio bibliográfico que componen la dimensión del desempeño laboral, revista "Nuevos enfoques de la gestión de RHH en las administraciones Públicas" diciembre 2012, 7-20

Gruys y Sackett (2003) definen las conductas contra productivas como el comportamiento intencional de un miembro de la organización, contrario a los legítimos intereses de esta; exponen que es un desempeño no deseable pero que ocurre y es pertinente para una organización, evaluarlo; quien ha profundizado y estudiado esta conducta con rigurosidad es donde identifica su estructura mediante un análisis de factores y pruebas de consistencia interna de las categorías, llegando a la siguiente conclusión:

El factor conciencia es uno de los “Cinco Grandes” factores de la personalidad (*Big Five: BF*). Modelo que, hoy por hoy, se entiende como modelo dominante de la estructura de la personalidad. Los otros cuatro factores son: Extroversión, Estabilidad Emocional, Agradabilidad y Apertura a la Experiencia.

**Tabla 6.** Variables que componen el factor conciencia dentro de la medición del desempeño.

<b>Nombre variable</b>
Robos y conductas relacionas
Destrucción de propiedad de la organización
Mal usos de la información
Mal usos del tiempo
Comportamiento temerario
Falta de atención
Baja calidad del trabajo
Abusos verbales
Abusos físicos
Mal usos del correo electrónico
Uso y abuso del alcohol y sustancias prohibidas

Fuente: Recuperado de Gorroti, M., (2012) compendio bibliográfico que componen la dimensión del desempeño laboral, revista “Nuevos enfoques de la gestión de RHH en las administraciones Públicas” diciembre 2012, 7-20

La revisión literaria realizada, permite evidenciar que los primeros autores que desarrollan el concepto de desempeño laboral bajo una visión holística son Borman y Motowidlo (1993) quienes resumen bajo la propuesta metodológica de las dimensiones, los conceptos y aplicaciones evaluativas del desempeño laboral. Un compendio de su trabajo de refleja en la siguiente tabla:

**Tabla 7.** Compendio literario de Borman y Motowidlo (1993) base para la construcción de las dimensiones que permiten evaluar el desempeño laboral

Autor	Variable	Descripción
Borman y Motowidlo (1993) /Toops (1994) /viveswaran (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Unidad de producción</li> <li>· Calidad de trabajo</li> <li>· Tiempo de permanencia</li> </ul>	Distinguiendo entre adecuación: calidad y ausencia de errores, y cantidad: volumen de producto
Borman y Motowidlo (1993) /Wherry (1957) /Wherry (1957)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Calidad</li> <li>· Tiempo perdido en el trabajo</li> <li>· Cambio de trabajos</li> <li>· Tiempo de formación</li> <li>· satisfacción</li> </ul>	Definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo. Aunque la ejecución es la combinación de varios predictores, la ejecución sólo puede medirse en términos de resultados. De las 6 características que propusieron, afirmaron que el entendimiento de dichas dimensiones significaba la relación entre ellas.
Borman y Motowidlo (1993) / Beatty (1984) /Wherry (1957)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Calidad</li> <li>· Cantidad</li> <li>· Tiempo</li> <li>· Costo eficiencia</li> <li>· Necesidad de supervisión</li> </ul>	
Borman y Motowidlo (1993) / Campbell (1990) /Wherry (1957)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Impacto interpersonal</li> <li>· Eficiencia en las tareas</li> <li>· Comunicación oral y escrita</li> <li>· Esfuerzo</li> <li>· Disciplina</li> <li>· Supervisión</li> <li>· Gestión o administración</li> </ul>	Describe 8 dimensiones pero avisa que la correlación entre las 8 es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente.
Borman y Motowidlo (1993) /Murphy (1989) /Wherry (1957)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Conductas que hacen perder tiempo</li> <li>· Ejecución de tareas</li> <li>· Interpersonales de ayuda y equipo</li> <li>· Conductas destructivas</li> </ul>	Entiende la ejecución como el compendio de cuatro dimensiones

Fuente: Elaboración propia

Este compendio permite establecer que existe una línea consensuada que define el desempeño laboral bajo una de tres premisas:

- El desempeño laboral es eficiencia y valor de una conducta del trabajador y sus efectos

- Es una medida de una ejecución o conducta laboral relevante.
- Es un comportamiento organizacional evaluable que está bajo lineamientos predefinidos y a pleno control del trabajador.

Estas definiciones tienen en común la concepción conductual o comportamental de lo que se evalúa, su relevancia y el control; concluyendo que el desempeño laboral por si solo se torna estático y para ello su evaluación es un ejercicio complementario y necesario.

Gracias a este aporte autores como Bohórquez (2004), Sánchez (2008) y Chiavenato (1999) han contribuido notablemente al estudio tomando como fuente la conducta o el comportamiento para evaluarlo. La tabla siguiente permite evidenciar los aportes.

**Tabla 8.** Compendio de aportes literarios al proceso de evaluación de la conducta o el comportamiento humano.

Autor	Variable	Concepto general
Chavenato (1999)	Asistencia y puntualidad	evaluación del desempeño
Pineda (2012)	Conocimiento del trabajo	Perfiles y puestos de trabajo
Arango y Guerra (2007)	Habilidad para planear	Participación en las decisiones de la empresa
Sanchez (2008)	Iniciativa	Evaluación del desempeño y agregar valor
Galton (1911)	Esfuerzo y responsabilidad	medición de la conducta en el trabajo
Chavenato (1999)	Habilidad para trabajar solo	habilidades del trabajador
Chavenato (1999)	Habilidad para trabajar en grupo	metodos de evaluación
Robbins (2013)	Calidad del trabajo	Éxito de la organización
Taylor (1932) / Muchinsky (2012)	Relevancia de la tarea	Evaluación de las tarea, métodos y procedimientos
Taylor (1932) / Muchinsky (2012)	Autonomía	estudios sobre el recurso humano
Chavenato (1999)	Retrolimentación del trabajo	estudios sobre el recurso humano
Chavenato (1999)	Relaciones interpersonales	estudios sobre el recurso humano
Owen (1972)	Relaciones jefe empleado	Supervisión y control en el trabajo
Bohorques (2004) / Arango y Guerra (2007)		
/Chiavacci (2008)	Participación en la planeación	Cumplimiento de objetivo y metas
Alles (2004)	Capacitación	Desarrollo personal y profesional
Chavenato (1999)	Equidad salarial	Desarrollo personal y profesional
Sanchez (2008)	Promoción	Evaluación del desempeño y agregar valor

Fuente: Elaboración propia

Las dimensiones y sus componentes propuestos por Borman y Motowidlo (1993), el trabajo realizado Viswesvaran, et al. (1996) y el consecuente desarrollo realizado por Bohórquez (2004), Sánchez (2008) y Chiavenato (1999), permite establecer para esta investigación los componentes que hacen parte del desempeño laboral que serán relevantes al momento de evaluar su correspondencia y causalidad con la responsabilidad social.

### **2.3.3 Estudios empíricos.**

Arredondo, Rosas y Villa (2011) analizan el comportamiento ciudadano de los trabajadores que participan en proyectos voluntarios promovidos por su empresa como parte de las actividades en responsabilidad social, el resultado evidencia que los empleados muestran rasgos de conciencia ciudadana que benefician la organización de manera general y de manera particular mejoran la motivación como parte variable del desempeño laboral.

Rivera (2017) busca identificar la influencia del comportamiento organizacional sobre el rendimiento de los colaboradores de la Dirección Provincial de Ambiente de Santa Helena, la hipótesis planteada argumenta que la implementación de un plan de mejora para el adecuado comportamiento organizacional no índice en el rendimiento de los trabajadores y su resultado muestra que el desempeño laboral es influenciado por factores del comportamiento individual y grupal.

Sanín y Salanova (2014) analiza como la satisfacción laboral media en las relaciones laborales y el desempeño laboral, su resultado muestra que la satisfacción laboral media parcialmente en el desempeño extra-rol, además que influye en la satisfacción laboral y la relación empresarial.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO**



## 3.1 Objetivos

---

### 3.1.1 General

Establecer la incidencia de la Responsabilidad Social en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.

### 3.1.2. Específicos.

- ✓ Determinar la correlación entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.
  
- ✓ Identificar la causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.
  
- ✓ Determinar la diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) Asocacao.

## **3.2 Participantes**

---

### **3.2.1 Población Objetivo.**

La población objetivo de esta investigación son los miembros de las familias agrupadas en la asociación Asocacao en edad productiva.

En la actualidad a la asociación pertenecen 102 familias residentes en la zona de influencia de la Asocacao, cada familia se compone en promedio de 4 a 6 miembros de los cuales el 54% se encuentran en edad productiva.

Por ello, el total de la población objeto de investigación corresponde a 276 miembros de la asociación que en la actualidad se encuentran en edad productiva.

Es importante aclarar que en Colombia, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) a través de la Encuesta Continua e Integrada de Hogares (GEIH), tiene como objetivo principal proporcionar información básica sobre el tamaño y estructura de la fuerza de trabajo en Colombia (empleo, desempleo e inactividad), así como las características de la población según sexo, edad, parentesco, nivel educativo, afiliación al sistema de seguridad social en salud, entre otros, estableciendo la fuerza de trabajo de la población del País, es así como determina algunas variables, determinando la población en edad de trabajar (PET).

El PET corresponde a toda la población que podría hacer parte del mercado de trabajo, es decir la oferta potencial de trabajo en la economía; según la Organización Internacional del Trabajo (2009) el criterio que se utiliza para clasificar a la población dentro de la PET deber ser fijado por cada país conforme a sus circunstancias nacionales, como al edad escolar obligatoria, edad mínima de admisión en el empleo

y las proporciones del trabajo infantil; es así que para Colombia, incluye aquellas personas mayores de 10 años que habitan en zonas rurales y urbanas. La periodicidad de la PET es mensual para las trece (13) principales ciudades colombianas, semestralmente para las grandes regiones y veinticuatro (24) ciudades capitales y por último anual para el total nacional y los departamentos.

### **3.2.2 Muestra.**

Para esta investigación se parte de la premisa expresada por Arrondo (2012 - 2014) quien afirma que no existe un tamaño de muestra bueno para todo, ello depende según el tipo de muestreo que se vaya a realizar, los objetivos que se persigan, las características de la población y las condiciones en que se van a realizar las estimaciones serán aconsejables unos tamaños u otros.

Existen dos elementos fundamentales en una estimación que guardan una relación estrecha e inversa entre ellos: la precisión y la seguridad; a más precisión menos seguridad (Arrondo 2012 - 2014). El camino para incrementar la precisión y la seguridad es aumentar el tamaño de la muestra; conforme  $n$  se haga mayor, disminuye el error tipo y por lo tanto el error de precisión, generando un intervalo más estrecho, es decir más preciso sin que ello afecte el nivel de seguridad.

Igualmente, y tomando en cuenta las características homogéneas de la población finita objeto de estudio, esta investigación utilizará el método de muestreo simple el cual consiste en seleccionar una muestra en  $n$  unidades de una población finita en tamaño  $N$  con la condición de que cada una de las muestras posibles tengan la misma probabilidad de ser seleccionadas.

Para profundizar el concepto teórico que apoya el método a utilizar, se parte de que el supuesto de normalidad requiere ser revisado para muchos procedimientos estadísticos (entre los cuales se encuentran la correlación, regresión, pruebas t, análisis de varianza, entre otras), los cuales se conocen como paramétricos, dado que su validez depende de esto.

Los procedimientos estadísticos paramétricos, están basados en el supuesto de que los datos se ajustan a una distribución normal o a una distribución gaussiana, es decir, se asume que la población de la cual proviene la muestra se distribuye de manera normal (Field, 2009), (Driscoll, Lecky y Crosby, 2000) sin embargo, con tamaños de muestra suficientemente grandes (mayores que 30), la violación del supuesto de normalidad no debería causar mayores problemas (Pallant, 2007) y (Elliott y Woodward, 2007); Si se cuenta con muestras que consisten en cientos de observaciones, se puede ignorar la distribución de los datos Altman y Bland (1995) de acuerdo con el teorema central del límite, en donde se define que, si la muestra de datos es aproximadamente normal entonces la distribución de muestreo también será normal; en muestras grandes la distribución de muestreo tiende a ser normal sin importar la forma de los datos (Field, 2009) aunque la normalidad perfecta es considerada un mito, se puede tratar de identificar la normalidad usando gráficos o por medio de pruebas de significancia.

Para evaluar el desempeño y la responsabilidad social no es necesario entrevistar a todos los empleados para hacer una evaluación según Davis y Newstrom (1999), esto puede ser válido si se toma una muestra representativa de los trabajadores, por ello para determinar la muestra de los trabajadores (asociados) en Asocacao se utilizará la fórmula de Sierra (2003), la cual se aplica para el caso de

poblaciones finitas menores a 100.000 representada así:

$$n = \frac{4 \times N \times p \times q}{E^2 (N-1) + 4 \times p \times q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

E<sup>2</sup>= error seleccionado por el investigador

4= constante

p= probabilidad de éxito representado por el 50% = 0,50

q = probabilidad de fracaso con un valor de 50% = 0,50

N= tamaño de la población. Para esta investigación se establece que la población corresponde a 102 familias; estas se componen en promedio de 4 a 6 miembros y que de éstos el 54% corresponde a miembros económicamente activos (según normatividad colombiana); por lo tanto, N es estimado en 102 familias por 5 (promedio de miembros económicamente activos) = 510 personas, el 54% de éstos se encuentran en edad productiva. 276 miembros de familias asociadas en edad productiva.

$$n = \frac{4 \times 276 \times 50 \times 50}{10^2 (276-1) + 4 \times 50 \times 50}$$

$$n = 161$$

Esto significa que el tamaño de la muestra total será de 161 miembros activos

en edad productiva.

Para la recolección de la muestra se utilizará la técnica de bola de nieve, porque la muestra se estima muy limitada a un subgrupo pequeño de población difícil de identificar.

### **3.3 Escenario**

---

El marco muestral corresponde a las familias y sus integrantes primarios participantes activos en Asocacao, habitantes todos por normatividad de la zona de influencia del Municipio de Belén de Umbría del Departamento de Risaralda Colombia.

El Municipio tiene una extensión de 182.42 km<sup>2</sup> en donde el 60% es topografía ondulada el 5% es plana y el 35% es quebrada. Sus límites se encuentran por el norte limita con los Municipios de Mistrató y Guática (Dpto. de Risaralda) y Anserma (Dpto. de Caldas), al sur con los Municipios de Apía (Dpto. de Risaralda) y Viterbo (Dpto. de Caldas), al oriente con los Municipios de Risaralda y Anserma (Dpto. de Caldas), y al occidente con el municipio de Pueblo Rico. Se encuentra localizado en la región centro occidental de Colombia, perteneciendo a la subregión II, su coordenadas geográficas son 5° 18" de latitud norte a 5° 8" , 76° de longitud oeste a los 75° 52". Su relieve es montañoso, el 60% es topografía ondulada, el 5% es plana y el 35% es quebrada.

Belén de Umbría se encuentra sobre las estribaciones de la cordillera occidental; en todo su territorio hay cimas que sobresalen entre el relieve del municipio como lo son la cuchilla de San Juan que se encuentra al costado occidental del casco urbano; el alto de Piñales que se encuentra al oriente del pueblo y algunos morros que

están a lo largo y ancho de su territorio, entre los que se destacan el morro de Obispo, el morro Paloredondo, el morro el Caucho y otros de menor tamaño. También se encuentran algunos valles, el más grande es el valle de Umbría, algunos otros de menor tamaño como las zonas planas de Remolinos, la Isla, valle de Andica, el Congo y el Pinar del Río.

La cuenca hidrográfica de Belén de Umbría está bañada por cantidades de quebradas. La vía fluvial más importante es el río Risaralda que atraviesa el valle de Umbría, bordea el municipio por el costado oriental marcando el límite con el municipio de Anserma, Caldas, el río Guarne que baña la zona urbana del municipio, la quebrada Santa Emilia y otras de menor caudal.

En Belén de Umbría se encuentran estos dos corregimientos que hacen parte de su zona de influencia:

- Taparcal, que es el más grande y más poblado se encuentra al sur
- Columbia que se encuentra al nor-oriental del municipio.

### **3.4 Instrumentos de información**

---

Los medios que se van a utilizar para recolectar la información son:

Encuestas: es una herramienta que permite reunir datos entrevistando a una muestra de personas que a su vez representan a una población mayor pero que gozan de características similares en términos que el evaluador previamente analiza y así poder obtener información para realizar una investigación en concreto. Esta se realiza a través de preguntas estandarizadas de carácter cerrado con el fin de

conseguir mediciones cuantitativas sobre la población objeto de estudio, todo ello con el fin de evaluar los resultados y así darle fundamentos a la idea que se expone en esta investigación.

La encuesta cuenta con preguntas validas que se relacionan de manera directa con la dimensión responsabilidad social gracias a la norma ISO 26000 (2010); al aporte de Ríos, et al. (2016) que complementan el instrumento diseñado por Wendlandt (2016) que tiene sus raíces en el modelo planteado por Carroll (1979), gracias a una compilación teórica evidenciada en la publicación Factorial Validation of a Corporate Social Responsibility perception scale for micro, small and médium enterprises (2016) donde adiciona las dimensiones denominadas: Calidad laboral, mercadotecnia social, filantropía, sustentabilidad, cambio en el modelo de gestión y compromiso con la comunidad.

Con relación a la dimensión desempeño laboral, las preguntas debidamente validadas se relacionan con la norma ISO 26000 (2010) y las dimensiones propuestas por Bolman y Motowidlo (1957), el trabajo realizado Viswesvaran, et al. (1996) y el consecuente desarrollo realizado por Owen (1972), Bohórquez (2004), Arango (2007), Sánchez (2008) y Chiavenato (1999) las cuales permiten establecer para esta investigación, los componentes que hacen parte del desempeño laboral que serán relevantes al momento de evaluar su correspondencia y causalidad con la responsabilidad social.

La confiabilidad del instrumento diseñado y aplicado hace referencia al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales Hernández, Fernández y Baptista (2014), Kellstedt y Whitten (2013).

Para el cálculo de la confiabilidad se destacan cinco (5) métodos:



- El método prueba – contraprueba: en este método se aplica un instrumento de medición a un grupo de personas en dos ocasiones diferentes y se calcula la correlación entre dos series de observaciones.
- El método de formas paralelas: que consiste en aplicar al mismo conjunto de sujetos dos o más versiones equivalentes del instrumento de medición, semejantes en el contenido, en el grado de dificultad e instrucciones, variando muy poco los esquemas de respuesta y las dos series de puntos se correlacionan para conseguir la confiabilidad.
- División por mitades: demanda solo una aplicación del instrumento de medición, el universo de preguntas es dividido en dos partes iguales luego se compararán las puntuaciones obtenidas en ambas mediciones, donde el índice de correlación de RHO Sperman nos da una estimación de confiabilidad.
- Coeficiente KR-20 de Kuder: tiene una misma interpretación que el alfa de Cronbach.
- Coeficiente Alfa de Cronbach: coeficiente desarrollado por J.L Cronbach el cual produce valores entre 0 y 1 su ventaja reside que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

De acuerdo a la literatura consultada, esta investigación adopta el coeficiente Alfa de Cronbach por su sencillez y facilidad de interpretación, además de contar con fórmulas prediseñadas en herramientas de análisis de datos contempladas en Minitab y SPSS.

La validez, según Hernández et al. (2014), se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. Este es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia; según Babbie (2015) esta puede ser relacionada con el contenido, con el criterio y con el constructo. El contenido se refiere al grado en que el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. La validez por criterio se establece al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo y la validez de constructo, se refiere a que tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico.

En cuanto a la validación de escalas que es el caso en este instrumento, afirma que no se requiere el rigor de los diseños probabilísticos, pues la relevancia se encuentra en la capacidad discriminante del instrumento y de los ítems lo mismo que la correlación y su direccionalidad.

Como medio de validación en escalas tipo Likert las más utilizadas en investigación son:

- Matriz de distribución de varianzas: es una matriz cuadrada que contiene las varianzas y covarianzas asociadas a diferentes variables. Los elementos de la diagonal de la matriz contienen las varianzas de las variables, mientras que los elementos que se encuentran fuera de la diagonal contienen las covarianzas entre todas las variables.

Esta matriz es simétrica porque la covarianza entre X y Y, es igual a la covarianza entre Y y X.

- Matriz de factores iniciales: Tatham y Black (2000) afirman que esta matriz recoge los pesos porcentuales los cuales representan el peso de cada ítem dentro de la variable en cada factor.

Para esta investigación se adopta el método de matriz de distribución de varianzas para validar el instrumento diseñado.

Con relación a la validación de la información recopilada se utilizará la prueba Kolmogorov – Smirnov que busca comprobar que la muestra ha sido extraída de una población.

Para el estudio de género y su percepción frente a la responsabilidad social se aplica la prueba de U de Mann Whitney, como prueba no paramétrica de comprobación de dos muestras independientes. Teniendo en cuenta que se manejan dos grupos (hombres y mujeres) y donde se busca determinar que la diferencia que pueda presentarse no se da al azar.

### **3.5 Procedimiento**

---

Para el trabajo de investigación se contactará a los asociados en edad productiva, de manera directa para explicar el alcance de la encuesta a desarrollar y tener su consentimiento en la recolección de información. Con este consentimiento se procede a hacer el levantamiento de información, siempre en contacto directo, buscando con ello afianzar la confianza que tienen los miembros de la comunidad de Belén de Umbría en la Asociación.

Los miembros de la Asociación de Cacaoteros de Belén de Umbría que participan en la encuesta se configuran en una población caracterizada por ser personas en edad de trabajar (PET) y corresponde a toda la población que podría hacer parte del mercado de trabajo, es decir la oferta potencial de trabajo en la

economía conforme a las circunstancias nacionales de edad escolar obligatoria, edad mínima de admisión en el empleo y las proporciones del trabajo infantil. Recordemos que para Colombia se incluye aquellas personas mayores de 10 años que habitan en zonas rurales y urbanas.

## **3.6 Diseño del método**

---

### **3.6.1 Diseño – cuantitativo no experimental**

El diseño para esta investigación es cuantitativo, no experimental – correlacional.

Hernández et al. (2014) explica que los estudios no experimentales correlaciones, tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para esta evaluación en los estudios correlaciones primero se mide cada variable y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones y estas se plantean en la hipótesis que posteriormente es sometida a prueba por el método estadístico correspondiente.

La utilidad principal de un estudio correlacional es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas, es decir intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la variable relacionada.

La correlación puede ser positiva o negativa; es positiva cuando muestra

valores altos en una variable y es correspondida con valores altos en la otra; es negativa cuando sujetos con valores elevados en una variable tenderán a mostrar valores bajos en otra variable.

No hay correlación entre variables cuando fluctúan sin seguir un patrón sistemático común.

### **3.6.2 Momento de estudio - transaccional**

Para esta investigación se espera recoger información en un solo momento, describir las variables y analizar la incidencia de la variable independiente en la dependiente. Por tanto, es de carácter Transaccional.

Hernández et al. (2014) señala que los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único; su propósito es describir variables y analiza su incidencia e interrelación en un momento dado.

Para esta investigación se ha determinado ese único momento el escenario – Asamblea General de Asociados, realizada el 8 de diciembre de 2018, cuando la totalidad de los miembros de la Asociación de cacaoteros de Belén de Umbría, por orden estatutaria se reúnen para evaluar el desarrollo y resultados de gestión de la asociación en el periodo.

### **3.6.3 Alcance del estudio – correlacional con posibles implicaciones explicativas.**

El alcance definido es correlacional con posibles implicaciones explicativas, se pretende conocer la incidencia de la responsabilidad social en el desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao, así:

**Variable independiente:** Responsabilidad Social

**Variable dependiente:** Desempeño laboral

**Unidad de Observación:** Asociación de cacaoteros Belén de Umbría

Según Hernández et al., (2014) un estudio como el que se plantea de tipo correlacional con implicaciones explicativas pretende ir más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; estos están dirigidos a responder las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, pues su interés se centra en explicar el por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porqué se relacionan dos o más variables.

### **3.7 Análisis de datos**

---

Para el análisis de los datos se usará la estadística descriptiva en la que se determina los estadígrafos, se elaboran tablas de frecuencias porcentuales y se utilizara el paquete Excel, Minitab 1.7 y el SPSS - versión 23.

### **3.8 Consideraciones éticas**

---

Para esta investigación se toma en referencia las directrices colombianas que regulan el acceso a la información, entre ellas a mencionar:

- Decreto 1170 del 2015 por medio de la cual se expide el Decreto reglamentario único del sector administrativo de la información y estadística
- Decreto 1377 del 2013 por medio del cual se reglamenta la Ley 1581 de 2012, que regula el uso y atribuciones de las empresas frete a la protección de datos personales en Colombia.
- Decreto 090 de 2018 Por el cual se redujo el universo de obligaciones a llevar a cabo la inscripción de bases de datos en el Registro Nacional de Bases de Datos.

## **CAPÍTULO IV**

# **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**



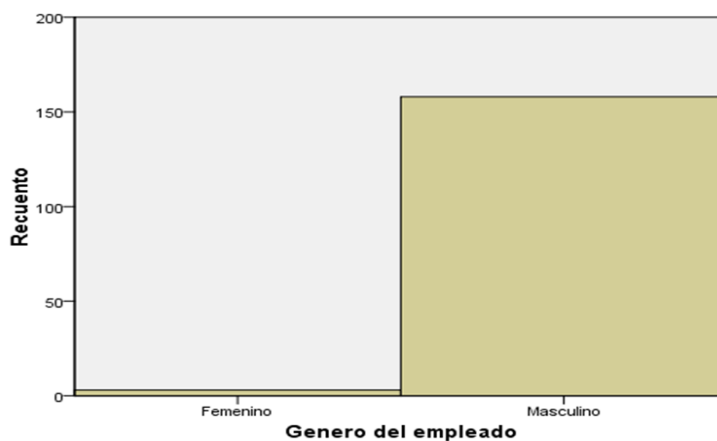
## 4.1 Relación entre las dimensiones responsabilidad social y desempeño laboral

---

La población objeto de estudio está compuesta por 276 asociados pertenecientes a 102 familias agremiadas en la Asociación de Cacaoteros Belén de Umbría en Risaralda Colombia; de éstos se tomó una muestra aleatoria de 161 integrantes, lo que otorga una confiabilidad a la muestra del 95% con un error del 5%.

A esta población seleccionada mediante muestra aleatoria, se le solicita el diligenciamiento de la encuesta diseñada para esta investigación, arrojando los siguientes datos descriptivos de la población. se evidencia en la siguiente figura que, el 2,5% es de género femenino y se dedica exclusivamente a la parte administrativa y de ventas de la asociación; el restante 97,5% de sus miembros, son de género masculino de los cuales el 3,8% (6 asociados) se dedica a la parte de comercial y administrativa.

**Figura 2.** Frecuencia de género



Fuente: Elaboración propia

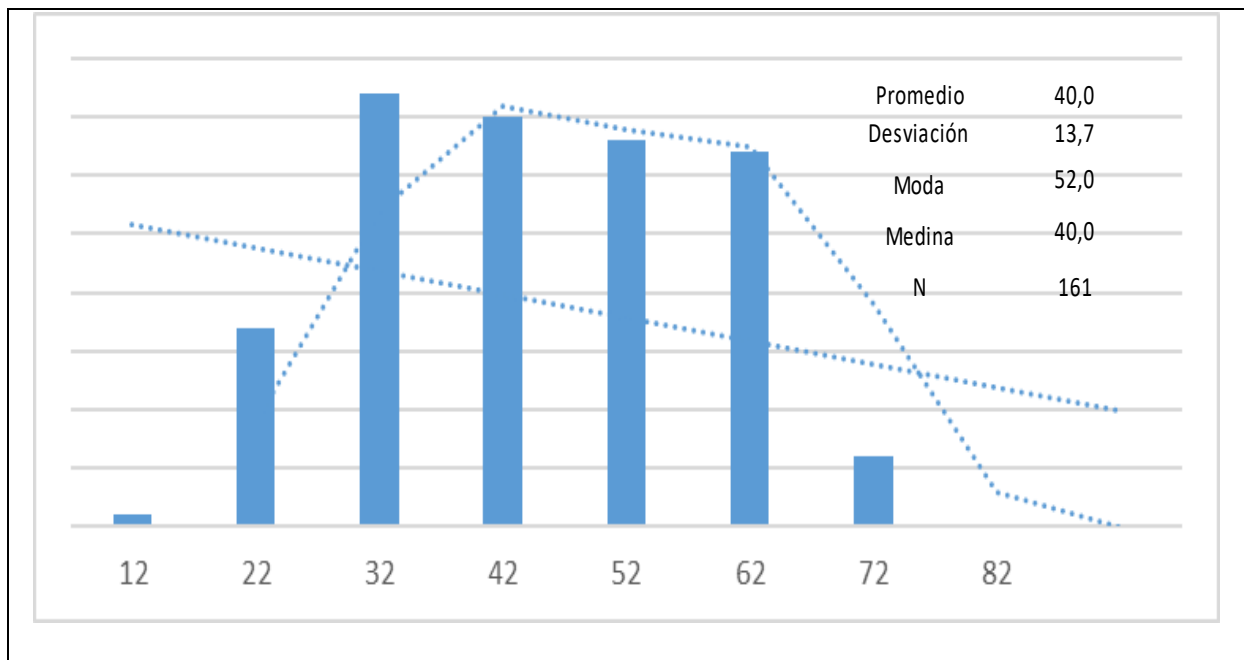
**Tabla 9. Frecuencia de género**

Género				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	4	2,5%	2,5%	2,5%
Masculino	157	97,5%	97,5%	97,5%
Total	161	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la edad, se muestra en la siguiente gráfica que el 6% de los asociados es menos de 20 años (6 trabajadores), el otro 6% es trabajador asociado con edad de jubilación según la normatividad laboral colombiana y que el 88% restante se encuentra el rango de edad productiva que en promedio es de 40 años de edad.

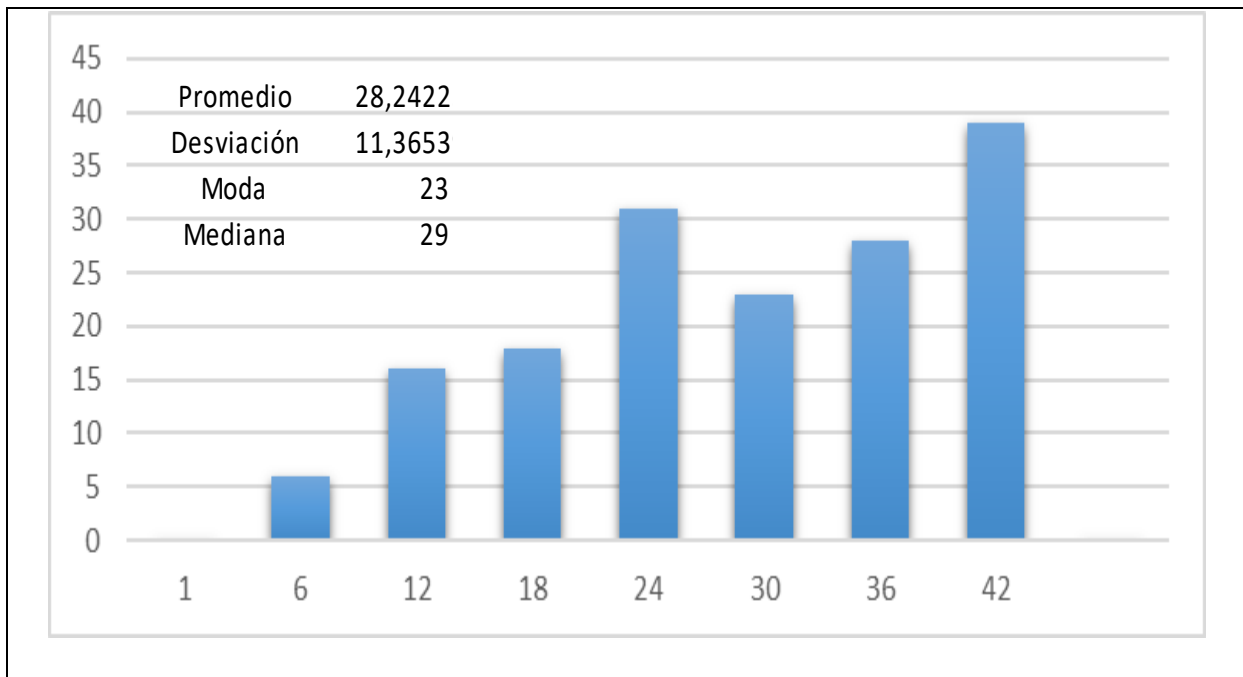
**Figura 3. Histograma edad**



Fuente: Elaboración propia

Con relación al tiempo que los asociados llevan trabajando de manera continua y permanente en la asociación; el análisis a la información suministrada muestra que los asociados una vez superado el tiempo de adaptación considerado dentro de los estatutos un espacio de tiempo superior a los seis (6) meses, conservan una continuidad y permanencia estima en promedio de 28 meses a lo largo de los cinco años de constitución de la asociación.

**Figura 4.** Histograma permanencia y continuidad de los asociados



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la descriptivos de frecuencia relacionados en la siguiente tabla

**Tabla 10** resumen descriptivos frecuencia dimensiones

Dimensión	Item	Variable	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Rango	Alfa de Cronbach
		Desempeño laboral	161	<u>3,73</u>	3,7	4	0,21	0,043	1,65	0,567
		Responsabilidad Social	161	<u>3,56</u>	3,5	4	0,25	0,061	1,59	0,538

Fuente: Elaboración propia

Se observa una media de 3.73 para la dimensión desempeño laboral y de 3,56 para la dimensión desempeño laboral; en cuanto a la variabilidad de los elementos que integran las dimensiones, la dimensión desempeño laboral muestra una desviación estándar de 0,21; frente a dimensión responsabilidad social con 0,25.

Frente al análisis de los descriptivos por dimensión se toma como punto de partida la media de cada variable dentro de cada una de las dimensiones; encontrando que, el 73% de las éstas se encuentran por encima de 3.4. Este valor es utilizado entonces como base para evaluar la homogeneidad de la información recolectada y así establecer un parámetro base que pueda ser referencia para identificar las variables que puedan afectar las correlaciones entre las variables de cada dimensión.

Gracias a este parámetro de referencia, puede observarse en la siguiente tabla, como las variables transparencia, derechos humanos, participación activa, gobernanza, compromiso con la comunidad y mercadotecnia de la dimensión responsabilidad social, tienen una media por debajo 3.4; sin embargo, la varianza y la desviación estándar son moderadas frente a los que arroja el análisis descriptivo de

la variable asunto de los consumidores, quien muestra una media baja de 3.11 y una varianza muy alta frente a las demás dimensiones correspondiente a 1,37, dejando entrever que esta variable podría afectar las correlaciones entre variables a desarrollar más adelante.

Tabla 11 resumen descriptivos frecuencia responsabilidad social

Dimensión	Item	Variable	Descriptivos			
			Media	Mediana	Desviación	Varianza
Responsabilidad social	30	Transparencia	<b>3,11</b>	2,8	0,755	0,570
	31	Derechos humanos	<b>3,34</b>	3,3	0,667	0,444
	32	Prácticas laborales	3,86	3,7	0,424	0,179
	33	Medio ambiente	4,17	4,3	0,433	0,187
	34	Prácticas justas de operación	4,34	4,5	0,462	0,213
	<b>35</b>	<b>Asunto de los consumidores</b>	<b>3,11</b>	2,7	1,170	<b>1,370</b>
	36	Participación activa y desarrollo de la comunidad	<b>3,22</b>	3,3	0,717	0,514
	37	Beneficios	3,64	3,2	0,696	0,484
	38	Gobernanza	<b>3,37</b>	3,0	0,660	0,436
	39	Calidad laboral	3,49	3,2	0,539	0,291
	40	Sustentabilidad	3,78	3,8	0,489	0,239
	41	Compromiso con la comunidad	<b>3,28</b>	3,0	0,799	0,639
	42	Mercadotecnia social	<b>3,22</b>	2,9	0,837	0,701
	43	Filantropía	3,77	3,7	0,838	0,702
	44	Obtener beneficios	3,62	3,8	0,869	0,756
	45	Presión de los grupos de interés	3,45	3,7	0,779	0,607
46	Cambio en el modelo de gestión	3,73	3,7	0,607	0,369	

Fuente: Elaboración propia

Con relación al análisis descriptivo de las variables de la dimensión desempeño laboral desarrollado en la siguiente tabla, se encuentra que las variables autonomía, relaciones jefe empleado, participación en la planeación, equidad salarial y promoción, registran medias por debajo de 3.4; sin embargo, la desviación estándar y la varianza son moderadas frente a toda la dimensión; no siendo así para la variable organización en el trabajo, quien muestra una media de 3.22 y una varianza muy alta

cercana a al 2.8. Esto al igual que en la dimensión responsabilidad social, requiere de atención preferente, antes de realizar el análisis correlacional por su efecto distractor.

Continuación ... Tabla 11 resumen descriptivos frecuencia

Dimensión	Item	Variable	Descriptivos			
			Media	Mediana	Desviación	Varianza
Desempeño Laboral	1	Asistencia y puntualidad	4,31	4,2	0,373	0,139
	2	Conocimiento del trabajo	3,92	3,7	0,647	0,419
	3	Habilidad para planear	4,42	4,3	0,331	0,110
	4	Iniciativa	4,33	4,4	0,452	0,204
	5	Esfuerzo y responsabilidad	3,81	3,8	0,316	0,100
	6	Habilidad para trabajar solo	4,00	4,0	0,474	0,225
	7	Habilidad para trabajar con otros	3,58	3,5	0,579	0,335
	8	Cantidad de trabajo	3,48	3,3	0,576	0,332
	9	Calidad del trabajo	3,74	3,7	0,328	0,107
	10	Relevancia de la tarea	3,51	3,3	0,563	0,317
	11	Autonomía	<b>3,03</b>	3,0	0,847	0,717
	12	Retroalimentación del trabajo	3,83	4,0	0,828	0,686
	13	Relaciones interpersonales	3,71	3,8	0,887	0,788
	14	Relaciones jefe empleado	<b>3,07</b>	2,8	0,773	0,597
	15	Participación en la planeación	<b>3,31</b>	3,0	0,847	0,717
	16	Capacitación	3,93	3,8	0,567	0,322
	17	Equidad salarial	<b>3,00</b>	3,0	0,939	0,882
	18	Satisfacción	3,66	4,0	0,936	0,876
	19	Disciplina	3,81	3,5	0,742	0,550
	20	Aptitud de mando	3,50	3,6	0,692	0,479
	21	Versatilidad	4,01	4,0	0,487	0,237
	22	Criterio	3,91	4,0	0,641	0,411
	23	Cooperación	3,91	4,0	0,878	0,771
	<b>24</b>	<b>Organización del trabajo</b>	<b>3,22</b>	3,5	1,654	<b>2,734</b>
	25	Relación con otros	4,07	4,0	0,468	0,219
	26	Comunicación	3,98	4,0	0,483	0,234
	27	Lealtad con la organización	3,95	3,5	0,944	0,892
	28	Deseo de superación	3,77	3,8	1,033	1,066
	29	Promoción	<b>3,35</b>	3,0	0,957	0,917

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.1 Prueba de normalidad.

---

Para esta investigación que busca comprobar una hipótesis utilizando métodos numéricos, la prueba más concurrente es la de Kolmogorov- Smirnov teniendo en cuenta que es adecuada para muestras grandes como es el caso de este trabajo investigativo con una muestra superior a 160; a diferencia de la prueba Shapiro-Wilks utilizada para muestras con tamaños pequeños ( $n \leq 50$ ). Además, y dado que la información recolectada es de tipo ordinal y las respuestas se codificaron con una escala de Likert, de cinco niveles, se trabajó una sola muestra y una sola población, identificando entonces que este es un caso de ajuste por distribución normal.

Por último, en este apartado se utiliza un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%.

Los resultados obtenidos evidencian que las dos dimensiones se encuentran en el rango de significancia del 5%. Para el caso de la dimensión desempeño laboral, este corresponde al 0,0001 y para la dimensión responsabilidad social la significancia corresponde al 0,0221.

Tabla 12 resumen prueba de normalidad

Dimensión	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño laboral	0,11	161	0,0001
Responsabilidad Social	0,08	161	<b><u>0,0221</u></b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 prueba de normalidad variables por dimensión

Dimensión	Item	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
		Estadístico	gl	Sig.	
Desempeño Laboral	1	Asistencia y puntualidad	0,17	161	0,0000
	2	Conocimiento del trabajo	0,22	161	0,0000
	3	Habilidad para planear	0,23	161	0,0000
	4	Iniciativa	0,20	161	0,0000
	5	Esfuerzo y responsabilidad	0,10	161	0,0005
	6	Habilidad para trabajar solo	0,21	161	0,0000
	7	Habilidad para trabajar con otros	0,18	161	0,0000
	8	Cantidad de trabajo	0,16	161	0,0000
	9	Calidad del trabajo	0,13	161	0,0000
	10	Relevancia de la tarea	0,18	161	0,0000
	11	Autonomía	0,21	161	0,0000
	12	Retroalimentación del trabajo	0,30	161	0,0000
	13	Relaciones interpersonales	0,31	161	0,0000
	14	Relaciones jefe empleado	0,16	161	0,0000
	15	Participación en la planeación	0,20	161	0,0000
	16	Capacitación	0,18	161	0,0000
	17	Equidad salarial	0,11	161	0,0000
	18	Satisfacción	0,21	161	0,0000
	19	Disciplina	0,17	161	0,0000
	20	Aptitud de mando	0,31	161	0,0000
	21	Versatilidad	0,25	161	0,0000
	22	Criterio	0,20	161	0,0000
	23	Cooperación	0,24	161	0,0000
	24	Organización del trabajo	0,29	161	0,0000
	25	Relación con otros	0,26	161	0,0000
	26	Comunicación	0,23	161	0,0000
	27	Lealtad con la organización	0,28	161	0,0000
	28	Deseo de superación	0,28	161	0,0000
	29	Promoción	0,20	161	0,0000
Responsabilidad social	30	Transparencia	0,24	161	0,0000
	31	Derechos humanos	0,13	161	0,0000
	32	Prácticas laborales	0,22	161	0,0000
	33	Medio ambiente	0,18	161	0,0000
	34	Prácticas justas de operación	0,18	161	0,0000
	35	Asunto de los consumidores	0,17	161	0,0000
	36	Participación activa y desarrollo de la comunidad	0,16	161	0,0000
	37	Beneficios	0,24	161	0,0000
	38	Gobernanza	0,22	161	0,0000
	39	Calidad laboral	0,24	161	0,0000
	40	Sustentabilidad	0,17	161	0,0000
	41	Compromiso con la comunidad	0,15	161	0,0000
	42	Mercadotecnia social	0,23	161	0,0000
	43	Filantropía	0,24	161	0,0000
	44	Obtener beneficios	0,30	161	0,0000
	45	Presión de los grupos de interés	0,28	161	0,0000
	46	Cambio en el modelo de gestión	0,21	161	0,0000

Fuente: Elaboración propia



En la tabla anterior, se muestra como las variables de las dos dimensiones se encuentran dentro del rango establecido como significativo correspondiente al 0,025 bilateral; esto permite trabajar todas las variables incluyendo las dimensiones objeto de análisis como no paramétricas, y por ello, para entrar a evaluar su correlación se utilizará la prueba de Tau de Kendall b y Spearman.

#### **4.1.2 Alfa de Cronbach.**

---

Para examinar el nivel de uniformidad con que las variables plasmadas en la encuesta evalúan la dimensión desempeño laboral o responsabilidad social, se utiliza la prueba alfa de Cronbach, tomando como referencia el valor comúnmente aceptado de 0,7 sin embargo, es importante mencionar que, dados los resultados de las pruebas de normalidad, es necesario analizar con detalle cada dimensión como se menciona a continuación.

Al realizar la prueba Alfa de Cronbach a la dimensión desempeño laboral se encuentra que como se muestra en la tabla siguiente, las variables esfuerzo y responsabilidad, habilidad para el trabajo solo, habilidad para el trabajo con otros, autonomía, aptitud de mando y organización del trabajo, registran una media en un rango inferior al rango medio total estimado en 3.4 como ya se mencionó en el análisis descriptivo; además la variabilidad de los datos es alta y el alfa de Cronbach calculado se encuentra muy por debajo o muy por encima de la media estimada para este caso de 0.7.

Similar situación refleja el análisis realizado a la dimensión responsabilidad social, donde la variable transparencia muestra una media de 3.11, una variabilidad superior a 0,5 y un alfa de Cronbach 0,799; la variable asunto de los consumidores, una media de 3.11, una varianza de 1,36 y un Cronbach de 0,799 y la variable participación activa y desarrollo de la comunidad con una media de 3.22, una variabilidad de 0,513 y un alfa de Cronbach de 0,434.

Estos valores resumen el resultado del Alfa de Cronbach de la dimensión responsabilidad social en 0.567 y del desempeño laboral en 0.538, ambos por debajo del límite inferior mínimo aceptable correspondiente a 0.7

Tabla 14 resumen Alfa de Cronbach dimensiones

Variable	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Rango	Alfa de Cronbach
Desempeño laboral	161	3,73	3,7	4	0,21	0,043	1,65	<b>0,567</b>
Responsabilidad Social	161	3,56	3,5	4	0,25	0,061	1,59	<b>0,538</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Alfa de Cronbach dimensiones y variables

Dimensión	Item	Variable	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Rango	Alfa de Cronbach
Desempeño Laboral	1	Asistencia y puntualidad	161	4,31	4,2	4	0,373	0,139	1,40	0,602
	2	Conocimiento del trabajo	161	3,92	3,7	4	0,646	0,417	2,67	0,629
	3	Habilidad para planear	161	4,42	4,3	4	0,330	0,109	1,33	0,414
	4	Iniciativa	161	4,33	4,4	4	0,452	0,204	1,40	0,727
	5	Esfuerzo y responsabilidad	161	3,81	3,8	4	0,316	0,100	1,63	<b>0,293</b>
	6	Habilidad para trabajar solo	161	4,00	4,0	4	0,474	0,225	2,50	<b>0,416</b>
	7	Habilidad para trabajar con otros	161	<b>3,58</b>	3,5	4	0,579	0,335	2,25	<b>0,465</b>
	8	Cantidad de trabajo	161	3,48	3,3	4	0,576	0,332	2,33	0,587
	9	Calidad del trabajo	161	3,73	3,7	4	0,328	0,107	1,40	0,541
	10	Relevancia de la tarea	161	3,51	3,3	3	0,564	0,318	2,00	0,751
	11	Autonomía	161	<b>3,03</b>	3,0	3	0,847	0,717	3,00	0,426
	12	Retroalimentación del trabajo	161	3,83	4,0	3	0,827	0,683	3,33	0,922
	13	Relaciones interpersonales	161	3,71	3,8	3	0,887	0,788	2,80	0,942
	14	Relaciones jefe empleado	161	3,07	2,8	3	0,773	0,597	3,00	0,642
	15	Participación en la planeación	161	3,31	3,0	3	0,847	0,717	3,75	0,761
	16	Capacitación	161	3,93	3,8	5	0,567	0,322	2,83	0,697
	17	Equidad salarial	161	2,99	3,0	5	0,939	0,882	3,50	0,661
	18	Satisfacción	161	3,66	4,0	4	0,936	0,876	3,00	N/A
	19	Disciplina	161	3,81	3,5	4	0,742	0,550	2,50	0,206
	20	Aptitud de mando	161	3,50	3,6	4	0,692	0,479	1,80	0,906
	21	Versatilidad	161	4,01	4,0	4	0,487	0,237	2,50	0,773
	22	Criterio	161	3,91	4,0	4	0,641	0,411	2,50	0,803
	23	Cooperación	161	3,91	4,0	5	0,878	0,771	2,20	0,939
	24	Organización del trabajo	161	<b>3,22</b>	3,5	5	1,654	<b>2,734</b>	3,50	0,961
	25	Relación con otros	161	4,07	4,0	4	0,468	0,219	2,50	0,39
	26	Comunicación	161	3,98	4,00	4,00	0,48	0,23	3,00	0,74
	27	Lealtad con la organización	161	3,95	3,50	3,00	0,94	0,89	2,00	0,98
	28	Deseo de superación	161	3,77	3,75	5,00	1,03	1,07	2,50	0,93
	29	Promoción	161	3,35	3,00	2,00	0,96	0,92	3,67	0,74
Responsabilidad social	30	Transparencia	161	<b>3,11</b>	2,8	3	0,754	0,569	2,33	0,799
	31	Derechos humanos	161	3,3	3,3	4	0,667	0,444	2,75	0,28
	32	Prácticas laborales	161	3,86	3,7	4	0,424	0,180	2,00	0,602
	33	Medio ambiente	161	4,17	4,3	4	0,433	0,188	2,33	0,672
	34	Prácticas justas de operación	161	4,34	4,5	5	0,46	0,213	3,00	0,593
	35	Asunto de los consumidores	161	<b>3,11</b>	2,7	4	1,17	1,369	4,00	0,799
	36	Participación activa y desarrollo de la comunidad	161	<b>3,22</b>	3,3	4	0,72	0,513	3,00	0,494
	37	Beneficios	161	3,64	3,2	4	0,70	0,484	2,22	0,861
	38	Gobernanza	161	3,37	3,0	3	0,66	0,435	2,50	0,739
	39	Calidad laboral	161	3,49	3,2	3	0,54	0,291	2,00	0,595
	40	Sustentabilidad	161	3,78	3,8	4	0,49	0,239	2,17	0,692
	41	Compromiso con la comunidad	161	3,28	3,0	3	0,80	0,639	3,00	0,523
	42	Mercadotecnia social	161	3,22	2,9	4	0,84	0,702	2,75	0,811
	43	Filantropía	161	3,77	3,7	5	0,84	0,701	2,67	0,771
	44	Obtener beneficios	161	3,62	3,8	3	0,87	0,756	3,00	0,899
	45	Presión de los grupos de interés	161	3,45	3,7	3	0,78	0,610	2,00	0,718
	46	Cambio en el modelo de gestión	161	3,73	3,7	4	0,61	0,370	2,17	0,760

Fuente: Elaboración propia

Dados los resultados expuestos; y, las características de la población encuestada, se abre un espacio para que en primera instancia se permita una laxitud en el rango del Alfa de Cronbach, soportado en la naturaleza de las ciencias sociales. Por tanto, se ha estimado dentro de la medición total, valores resultantes ligeramente inferiores o superiores al límite comúnmente aceptado, tomando en cuenta que según Supo (2011) cuando el instrumento está diseñado con valores o rangos de la escala de Likert como en este caso con valores de 0 a 5, donde el puntaje mayor es 5 corresponde a la opinión 1 totalmente aceptado, existen preguntas que no son discriminantes, es decir que solo arrojan un solo valor por todos los encuestados, lo que podría llevar a concluir en segunda instancia la necesidad de modificar el planteamiento de la pregunta para obtener valores más dispersos, diferentes o discriminantes.

Con el propósito entonces de mejorar el resultado del alfa y teniendo en cuenta la imposibilidad de realizar un nuevo proceso de encuesta, se determinó eliminar las variables que afectan la uniformidad del instrumento, obteniendo los siguientes resultados expuestos a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 16 resumen comparativo alfa de Cronbach dimensiones y variables

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach anterior</b>	<b>Alfa de Cronbach modificado</b>
Desempeño laboral	<b>0,567</b>	<b>0,604</b>
Responsabilidad Social	<b>0,538</b>	<b>0,555</b>

Fuente: Elaboración propia

En primera instancia observamos una mejora sustancial en el alfa de Cronbach de la dimensión desempeño laboral pasando de 0,567 a 0,604 y en la dimensión responsabilidad social se pasa de 0,538 a 0,555.

Tabla 17 comparativo Alfa de Cronbach dimensiones y variables

Dimensión	Item	Variable	Descriptivos				Alfa de Cronbach
			Media	Mediana	Desviación	Varianza	
Desempeño Laboral	1	Asistencia y puntualidad	4,31	4,2	0,373	0,139	0,602
	2	Conocimiento del trabajo	3,92	3,7	0,647	0,419	0,629
	3	Habilidad para planear	<b>4,42</b>	4,3	0,331	0,110	<b>0,414</b>
	4	Iniciativa	4,33	4,4	0,452	0,204	0,727
	8	Cantidad de trabajo	3,48	3,3	0,576	0,332	0,587
	9	Calidad del trabajo	3,74	3,7	0,328	0,107	0,541
	10	Relevancia de la tarea	3,51	3,3	0,563	0,317	0,751
	12	Retroalimentación del trabajo	<b>3,83</b>	4,0	0,828	0,686	<b>0,922</b>
	13	Relaciones interpersonales	<b>3,71</b>	3,8	0,887	0,788	<b>0,942</b>
	14	Relaciones jefe empleado	3,07	2,8	0,773	0,597	0,642
	15	Participación en la planeación	3,31	3,0	0,847	0,717	0,761
	16	Capacitación	3,93	3,8	0,567	0,322	0,697
	17	Equidad salarial	3,00	3,0	0,939	0,882	0,661
	18	Satisfacción	3,66	4,0	0,936	0,876	N/A
	19	Disciplina	3,81	3,5	0,742	0,550	0,206
	21	Versatilidad	4,01	4,0	0,487	0,237	0,773
	22	Criterio	3,91	4,0	0,641	0,411	0,803
	23	Cooperación	<b>3,91</b>	4,0	0,878	0,771	<b>0,939</b>
	25	Relación con otros	<b>4,07</b>	4,0	0,468	0,219	<b>0,385</b>
	26	Comunicación	3,98	4,0	0,483	0,234	0,740
	27	Lealtad con la organización	<b>3,95</b>	3,5	0,944	0,892	<b>0,983</b>
	28	Deseo de superación	<b>3,77</b>	3,8	1,033	1,066	<b>0,929</b>
	29	Promoción	3,4	3,0	0,957	0,917	0,735
Responsabilidad social	31	Derechos humanos	<b>3,34</b>	3,3	0,667	0,444	<b>0,279</b>
	32	Prácticas laborales	3,86	3,7	0,424	0,179	0,602
	33	Medio ambiente	4,17	4,3	0,433	0,187	0,672
	34	Prácticas justas de operación	4,34	4,5	0,462	0,213	0,593
	37	Beneficios	3,64	3,2	0,696	0,484	0,861
	38	Gobernanza	3,37	3,0	0,660	0,436	0,739
	39	Calidad laboral	3,49	3,2	0,539	0,291	0,595
	40	Sustentabilidad	3,78	3,8	0,489	0,239	0,692
	41	Compromiso con la comunidad	3,28	3,0	0,799	0,639	0,523
	42	Mercadotecnia social	3,22	2,9	0,837	0,701	0,811
	43	Filantropía	3,77	3,7	0,838	0,702	0,771
	44	Obtener beneficios	3,62	3,8	0,869	0,756	0,899
	45	Presión de los grupos de interés	3,45	3,7	0,779	0,607	0,718
	46	Cambio en el modelo de gestión	3,73	3,7	0,607	0,369	0,760

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior reafirma el cambio del alfa en las dimensiones, dado que muestra como al eliminar las variables que afectan la uniformidad del instrumento, este adquiere una consistencia razonable, en tanto que, aunque el alfa de Conbrach muestre valores muy superiores o inferiores al límite inferior aceptado, la media y la varianza modificada se encuentra en los rangos aceptables de variabilidad y dispersión.

Por esto para los análisis de correlación, se excluyen las variables esfuerzo y responsabilidad, habilidad para trabajar solo, habilidad para trabajar con otros, autonomía, aptitud de mando y organización del trabajo, todas de la dimensión desempeño laboral; y transparencia, asunto de los consumidores, y participación en el desarrollo de la comunidad de la dimensión responsabilidad social.

#### **4.1.3 Correlación Tau de Kendall b y RHO Spearman.**

---

Como se mencionó en la prueba de normalidad, las variables de las dimensiones responsabilidad social y desempeño laboral se encuentran dentro del rango establecido como significativo correspondiente al 0,025 bilateral; esto permite trabajar todas las variables incluyendo las dimensiones objeto de análisis como no paramétricas, y por ello, para entrar a evaluar su correlación se utilizará la prueba de Tau de Kendall b y RHO Spearman.

La prueba de Kendall b y RHO Spearman utiliza el coeficiente de correlación lineal que permite medir la fuerza y la dirección de la asociación de dos variables cuantitativas aleatorias con una distribución bivariada conjunta. Los rangos de la

correlación van desde -1 hasta 1, siendo los valores extremos los que indican mayor correlación entre variables, y el 0 el punto que indica la no existencia de correlación. El signo positivo o negativo del coeficiente indica si la relación es directa (positiva) o inversa (negativa).

La correlación causal (magnitud y sentido) entre las variables en esta investigación, es dada cuando una variable de la dimensión responsabilidad social causa un efecto en una variable de desempeño laboral y la causalidad (causa –efecto) del fenómeno se analizará con base a los componentes teóricos de estudiados, prestando la atención debida a las posibles relaciones falsas o causales y a las relaciones espurias que puedan leerse como correlaciones directas cuando estas en realidad son causadas por una tercera variable no contemplada dentro de la investigación.

Para la interpretación de los resultados, se debe considerar que si el coeficiente de correlación arrojado esta entre 0 y 0,2, entonces la correlación es mínima; si se muestra entre 0,2 y 0,4, es una correlación baja; si va entre 0,4 y 0,6, entonces es una correlación moderada, ya entre 0,6 y 0,8 es una correlación alta; para que finalmente, entre 0,8 y 1, se interprete como correlación muy alta. Esta misma interpretación se da cuando la correlación es inversa o negativa.

Con relación a la significancia de la correlación, esta es analizada bilateral con una probabilidad del 95% y un grado signficante menor al 0,025; del 90% con una significancia menor al 0,05 bilateral y del 98% con un grado de significancia menor al 0.01 bilateral.

La tabla siguiente muestra los resultados luego de aplicar la prueba Tau de Kendall b y RHO Spearman, así:

Tabla 18 consolidado resultados Tau de Kendall b y RHO Spearman

Correlaciones		Independiente (Causa)										Responsabilidad social	Presión de los grupos de interés	Cambio en el modelo de gestión	
Tau_b de Kendall		Derechos humanos	Prácticas laborales	Medio ambiente	Prácticas justas de operación	Beneficios	Gobernanza	Calidad laboral	Sustentabilidad	Compromiso con la comunidad	Mercadotecnia social	Filantropía	Obtener beneficios		
		Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación
Asistencia y puntualidad	Sig. (bilateral)	-0.040	0.027	0.024	0.054	<b>0.112</b>	0.063	0.029	-0.041	-0.030	-0.031	-0.084	-0.078	-0.040	0.025
Conocimiento del trabajo	Coefficiente de correlación	0.597	0.664	0.700	0.384	0.659	0.292	0.632	0.499	0.640	0.602	0.177	0.237	0.528	0.695
Habilidad para planear	Sig. (bilateral)	<b>0.125*</b>	0.072	-0.006	0.004	0.026	0.000	0.073	-0.079	0.089	0.085	0.098	0.087	-0.083	-0.011
Iniciativa	Coefficiente de correlación	0.089	0.260	0.922	0.950	0.670	0.140	0.236	0.196	0.140	0.153	0.120	0.106	0.108	0.666
Cantidad de trabajo	Sig. (bilateral)	<b>0.118</b>	-0.036	0.076	0.054	-0.004	0.083	0.059	-0.037	0.090	0.043	<b>0.106</b>	<b>0.119</b>	0.035	-0.071
Calidad del trabajo	Coefficiente de correlación	0.569	0.589	0.262	0.400	0.953	0.191	0.356	0.556	0.148	0.485	0.105	0.087	0.603	0.261
Relevancia de la tarea	Sig. (bilateral)	<b>0.165**</b>	0.097	-0.021	-0.031	-0.026	<b>0.126*</b>	0.006	0.074	<b>0.103</b>	0.083	-0.003	0.074	0.004	0.089
Retroalimentación del trabajo	Coefficiente de correlación	0.006	0.427	0.741	0.620	0.661	0.038	0.928	0.223	0.066	<b>0.150**</b>	0.067	0.270	0.945	0.329
Relaciones interpersonales	Sig. (bilateral)	0.885	0.105	-0.023	0.002	0.024	-0.009	0.065	0.065	-0.081	<b>0.009</b>	0.007	-0.031	-0.083	-0.047
Relaciones jefe empleado	Coefficiente de correlación	0.099	0.052	0.090	-0.102	0.088	<b>0.101</b>	0.033	-0.005	<b>0.107</b>	0.048	-0.063	0.060	0.014	-0.084
Participación en la planeación	Sig. (bilateral)	0.584	0.385	0.197	0.084	0.008	0.080	0.670	0.288	0.160	0.397	0.293	0.345	0.814	0.148
Capacitación	Coefficiente de correlación	0.052	-0.030	0.035	0.043	<b>0.116*</b>	0.020	0.007	-0.028	<b>0.141*</b>	0.074	<b>0.128*</b>	0.020	-0.028	0.048
Equidad salarial	Sig. (bilateral)	0.372	0.625	0.561	0.473	0.044	0.728	0.900	0.625	0.015	0.196	0.033	0.760	0.644	0.143
Satisfacción	Coefficiente de correlación	-0.045	0.070	0.040	0.068	-0.046	0.022	0.021	-0.068	<b>0.108</b>	0.091	<b>-0.100</b>	<b>0.133</b>	-0.009	0.048
Disciplina	Sig. (bilateral)	0.942	0.310	0.562	0.389	0.475	0.735	0.765	0.297	0.096	0.158	0.198	0.065	0.899	0.468
Versatilidad	Coefficiente de correlación	0.089	0.667	0.187	0.445	0.427	0.164	0.538	0.081	0.647	0.176	0.456	0.924	0.510	0.574
Criterio	Sig. (bilateral)	<b>0.117</b>	0.095	-0.021	0.039	0.068	<b>0.114*</b>	<b>0.116*</b>	0.029	0.480	0.075	0.466	0.007	-0.024	-0.033
Cooperación	Coefficiente de correlación	0.440	0.118	0.735	0.510	0.234	<b>0.114*</b>	<b>0.116*</b>	0.620	0.467	0.053	0.215	0.902	0.700	0.570
Comunicación	Sig. (bilateral)	<b>0.128*</b>	<b>0.100</b>	0.004	-0.024	0.063	0.005	-0.024	0.009	0.091	0.042	-0.054	0.027	-0.027	0.008
Lealtad con la organización	Coefficiente de correlación	0.032	0.410	0.955	0.700	0.287	0.934	0.693	0.885	0.124	0.832	0.384	0.686	0.672	0.900
Deso de superación	Sig. (bilateral)	-0.045	0.061	-0.003	0.043	-0.046	0.039	0.007	-0.067	0.011	0.007	-0.018	<b>0.127*</b>	-0.047	<b>0.121*</b>
Promoción	Coefficiente de correlación	0.440	0.323	0.984	0.476	0.425	0.507	0.905	0.337	0.062	0.902	0.762	0.447	0.447	<b>0.128*</b>
	Sig. (bilateral)	0.109	0.073	-0.011	0.077	0.022	0.090	-0.051	0.048	<b>0.106</b>	0.082	0.085	0.078	0.065	<b>0.128*</b>
	Coefficiente de correlación	0.056	0.227	0.855	0.191	0.702	0.177	0.382	0.406	0.062	0.146	0.162	0.216	0.283	0.027
	Sig. (bilateral)	<b>0.118</b>	<b>0.150*</b>	<b>0.174**</b>	0.029	<b>0.158*</b>	<b>0.182**</b>	0.098	0.017	0.092	<b>0.138*</b>	<b>0.131*</b>	0.009	-0.056	-0.048
	Coefficiente de correlación	0.060	0.023	0.008	0.658	0.011	0.004	0.265	0.791	0.144	0.026	0.044	0.891	0.399	0.451
	Sig. (bilateral)	0.292	0.018	0.689	0.786	0.648	0.246	0.111	0.333	0.386	0.138	<b>0.142*</b>	<b>-0.181**</b>	-0.050	<b>0.158*</b>
	Coefficiente de correlación	-0.067	0.849	0.052	0.043	0.016	-0.031	0.097	-0.006	0.011	0.084	0.025	0.007	0.439	0.070
	Sig. (bilateral)	0.258	0.047	0.139	0.928	0.803	0.627	0.131	0.928	0.868	0.184	0.725	0.639	0.236	0.146
	Coefficiente de correlación	0.091	0.422	0.430	0.008	-0.007	0.083	0.033	0.062	0.095	0.081	0.007	<b>0.130*</b>	0.033	0.019
	Sig. (bilateral)	0.611	0.422	0.430	0.520	0.183	0.164	0.583	0.380	0.107	0.119	0.004	0.007	0.598	0.753
	Coefficiente de correlación	0.040	0.085	0.090	-0.040	0.080	0.043	-0.018	-0.061	-0.005	0.015	0.033	-0.024	<b>-0.104</b>	0.005
	Sig. (bilateral)	0.881	0.204	0.840	0.071	0.036	-0.065	-0.081	0.045	<b>-0.139*</b>	0.051	0.091	0.115	-0.067	0.082
	Coefficiente de correlación	0.034	0.088	0.088	0.280	0.569	0.389	0.208	0.494	0.028	0.419	0.636	0.102	0.395	0.201
	Sig. (bilateral)	0.599	0.010	0.188	0.996	0.180	0.014	-0.055	0.043	-0.026	-0.047	0.019	0.084	0.034	0.061
	Coefficiente de correlación	0.013	-0.032	0.009	-0.008	-0.022	-0.044	0.389	0.563	0.679	0.793	0.773	0.233	0.616	0.340
	Sig. (bilateral)	0.863	0.629	0.868	0.908	0.727	0.482	0.781	0.824	0.528	0.993	0.074	0.174	0.146	0.643
	Coefficiente de correlación	0.014	0.067	0.018	0.067	0.008	0.037	0.008	-0.008	0.080	0.018	-0.088	-0.049	-0.005	0.049
	Sig. (bilateral)	0.823	0.296	0.823	0.279	0.899	0.548	0.902	0.520	0.183	0.765	0.161	0.469	0.935	0.449
	Coefficiente de correlación	<b>0.173**</b>	0.068	<b>0.121</b>	-0.037	-0.017	0.065	-0.038	0.064	0.004	-0.004	0.062	<b>0.163*</b>	-0.003	0.063
	Sig. (bilateral)	0.003	0.280	0.052	0.545	0.776	0.277	0.528	0.365	0.950	0.987	0.396	0.013	0.967	0.293

\*. La correlación es significativa en el nivel 0.05

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0.01

Fuente: Elaboración propia



La primera observación a estos resultados muestra que el coeficiente de correlación arrojó resultados entre 0 y 0,2; entendiéndose, una asociación mínima entre todas las variables que componen las dimensiones.

Analizando las relaciones directas positivas con una probabilidad del 95% por variable; se identifica que, en la dimensión responsabilidad social la variable beneficios muestra una relación mínima con la variable asistencia y puntualidad; su significancia está por encima de 0,025, lo que hace que esta asociación no sea significativa en el proceso de análisis correlacional. Este mismo fenómeno se observa con las variables filantropía, obtención de beneficios sociales, y derechos humanos de la dimensión responsabilidad social y su mínima asociación con la variable habilidad para planear de la dimensión desempeño laboral; la significancia, en todos los casos oscila entre 0,50 y 1,05 lo que se interpreta una asociación no significativa.

La variable compromiso con la comunidad de responsabilidad social, muestra una relación mínima con la variable iniciativa de desempeño laboral; sin embargo, la significancia es de 0,089 haciéndola no significativa en su interpretación. Igual fenómeno se observa con la variable compromiso con la comunidad de responsabilidad social con una asociación mínima de 0,107 frente a la variable calidad en el trabajo de desempeño laboral; la significancia de esta relación es de 0,061, superior al límite significativo para una probabilidad del 95%.

La dimensión responsabilidad social con las variables gobernanza, compromiso con la comunidad y obtención de beneficios, muestran una relación mínima con las variables retroalimentación en el trabajo y calidad en el trabajo, con una significancia que oscila entre 0,065 y 0,080, lo que hace de esta asociación no significativa.

Las variables mercadotecnia social y sustentabilidad de responsabilidad social, tienen una asociación mínima no significativa con las variables relaciones jefe empleado y relaciones interpersonales de desempeño laboral respectivamente.

La variable equidad salarial de desempeño laboral, tiene una relación mínima no significativa con las variables derechos humanos y compromiso con la comunidad de la dimensión responsabilidad social.

La variable derechos humanos de responsabilidad social, tiene una relación mínima de 0,118 con la variable satisfacción de la dimensión desempeño laboral; sin embargo, la significancia entre variables es de 0,060 superior al 0,025 bilateral, lo que hace de esta asociación no significativa con una probabilidad del 95%.

La variable obtención de beneficios de la responsabilidad social tiene una asociación con la variable relación con otros de la dimensión desempeño laboral; no obstante, la significancia corresponde a 0,102, superior al 0,025 lo que hace de esta relación no significativa con una probabilidad del 95%.

La dimensión responsabilidad social con la variable medio ambiente, tiene una asociación no significativa con la variable promoción de la dimensión desempeño laboral.

Igualmente se encuentra en este análisis correlacional, que se presentan relaciones inversas, dado cuando el aumento de una variable provoca la disminución en la otra. Estas relaciones, son al igual que las relaciones directas positivas, mínimas dadas entre un rango de 0 a 0,2 con una probabilidad del 95% y una significancia bilateral de 0,025. Así las cosas, la primera en mencionar es la variable filantropía de responsabilidad social y su asociación inversa con la variable retroalimentación en el

trabajo de desempeño laboral; esta corresponde al  $-0,100$  con una significancia de  $0,138$ , haciéndola no significativa con una probabilidad del  $95\%$ .

La variable presión de los grupos de interés, muestra una relación inversa no significativa con la variable cooperación de la dimensión desempeño laboral.

La última relación inversa que se presenta es la asociación entre la variable filantropía de la dimensión responsabilidad social con la variable lealtad con la organización de la dimensión desempeño laboral; esta correlación es de  $-0,118$  y presenta una significancia de  $0,074$  haciendo de esta una relación no significativa con una probabilidad del  $95\%$ .

Analizando las relaciones directas positivas con una probabilidad del  $90\%$  y una significancia bilateral menor a  $0,05$  por variable; se encuentran que la variable derechos humanos de responsabilidad social, presenta una asociación con la variable conocimiento del trabajo de desempeño laboral con una significancia del por debajo de  $0,05$  correspondiente a  $0,039$  lo que la hace significativa con una probabilidad del  $90\%$ .

La variable relevancia de las tareas de desempeño laboral, presenta una relación directa y positiva con una probabilidad del  $90\%$  con las variables beneficios, compromisos con la comunidad y filantropía de responsabilidad social; la significancia oscila entre  $0.015$  y  $0.044$  lo que hace de estas asociaciones significantes.

La variable relaciones jefe empleado de desempeño laboral, presenta una correlación positiva y significativa con las variables derechos humanos y gobernanza.

Dentro de la dimensión desempeño laboral, la variable capacitación presenta una asociación con las variables obtención de beneficios y cambios en el modelo de gestión de la dimensión responsabilidad social, estas presentan una significancia del

0,0499 y 0,041 haciéndolas significantes con una probabilidad del 90% por estar por debajo de 0,05.

La variable equidad salarial de desempeño laboral presenta asociaciones positivas y significativas con las variables prácticas laborales, beneficios, mercadotecnia social y filantropía de desempeño laboral, con una probabilidad del 90%. El mismo fenómeno se evidencia con la variable disciplina de desempeño laboral con las variables prácticas laborales, filantropía y cambios en el modelo de gestión de responsabilidad social.

La variable criterio de desempeño laboral presenta asociación positiva y significativa con una probabilidad del 90% con las variables derechos humanos y obtención de beneficios. El mismo fenómeno ocurre con la variable obtención de beneficios y la variable promoción de desempeño laboral.

En referencia a las relaciones inversas con una probabilidad del 90% y una significancia bilateral menor a 0,05 por variable; se encuentra la relación entre la variable compromiso con la comunidad de la dimensión responsabilidad social y la variable relación con otros de desempeño laboral.

Con relación a las asociaciones directas y positivas con una probabilidad del 98% y una significancia inferior a 0,01 bilateral por variable; se muestra como la variable derechos humanos de la dimensión responsabilidad social, tiene una correlación de 0,165 con una significancia de 0,006, lo que la hace significativa con una probabilidad del 98%.

El mismo fenómeno se encuentra entre la variable mercadotecnia de responsabilidad social y la variable cantidad de trabajo de desempeño laboral; beneficios de responsabilidad social con calidad del trabajo; y obtención de beneficios de responsabilidad social, con disciplina de desempeño laboral.

La variable satisfacción, tiene una correlación directa y positiva con una probabilidad del 98% y una significancia menor a 0,01 con las variables medio ambiente, gobernanza y obtención de beneficios de la dimensión responsabilidad social.

La variable prácticas laborales justas de responsabilidad social, tiene una asociación positiva de 0,249 con la variable versatilidad; esta correlación tiene una significancia de 0,0001 lo que la hace significativa con una probabilidad del 98%.

La variable promoción de desempeño laboral, tiene una asociación directa y positiva con la variable promoción; esta correlación muestra una significancia del 0,003 menor a 0,01 lo que la hace significativa con una probabilidad del 98%.

Una conclusión parcial de este análisis correlacional evidenciado en la gráfica siguiente, muestra que las variables de la responsabilidad social y las variables de la dimensión desempeño laboral tienen una asociación mínima por debajo de 0,2 directas e inversas; que muestran significancia con probabilidades entre noventa (90%) y noventa y ocho (98%) por ciento.



Por último, se analizaron las correlaciones entre las variables de las dimensiones y la edad y antigüedad de los empleados de la Asociación, encontrando como se muestra en la tabla siguiente que la variable edad del empleado tiene una relación inversa con las variables habilidad para planear y retroalimentación en el trabajo de la dimensión desempeño laboral; sin embargo, esta carece de significancia con una probabilidad del 95%.

Con una probabilidad del 90% se encuentra una asociación inversa y significativa, entre la variable antigüedad del empleado con la variable desempeño laboral.

Finalmente se encontró una correlación entre la variable edad del empleado y la variable beneficios de responsabilidad social, significativa con una probabilidad del 90%.

Tabla 19 consolidado resultados Tau de Kendall b y Spearman edad y antigüedad del empleado

Dimensión	Correlación		Edad del empleado	Antigüedad del empleado
Desempeño laboral	<b>Habilidad para planear</b>	Coefficiente de correlación	<b>-0,116</b>	-0,032
		Sig. (bilateral)	0,055	0,596
	<b>Satisfacción</b>	Coefficiente de correlación	0,026	<b>-,149*</b>
		Sig. (bilateral)	0,674	0,014
Responsabilidad social	<b>Retroalimentación del trabajo</b>	Coefficiente de correlación	<b>-0,111</b>	0,031
		Sig. (bilateral)	0,078	0,618
	<b>Beneficios</b>	Coefficiente de correlación	<b>,124*</b>	0,037
		Sig. (bilateral)	0,026	0,504

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.4 Prueba U Mann – Whitney.

**Tabla 20.** Resultados prueba U mann – Whitney

Rangos		Mujeres	Hombres	
Genero del empleado		Rango promedio		
		N		
D e s e m p e ñ o  L a b o r a l	Asistencia y puntualidad	161	<b>118,83</b>	80,28
	Conocimiento del trabajo		<b>121,33</b>	80,23
	Habilidad para planear		<b>83,67</b>	80,95
	Iniciativa		105,50	80,53
	Esfuerzo y responsabilidad		108,67	80,47
	Habilidad para trabajar solo		107,33	80,50
	Habilidad para trabajar con otros		<b>85,83</b>	80,91
	Cantidad de trabajo		118,00	80,30
	Calidad del trabajo		138,50	79,91
	Relevancia de la tarea		105,50	80,53
	Autonomía		<b>85,50</b>	80,91
	Retroalimentación del trabajo		107,33	80,50
	Relaciones interpersonales		<b>95,50</b>	80,72
	Relaciones jefe empleado		140,00	<b>79,88</b>
	Participación en la planeación		132,50	80,02
	Capacitación		135,50	<b>79,97</b>
	Equidad salarial		110,83	80,43
	Satisfacción		114,33	80,37
	Disciplina		113,67	80,38
	Aptitud de mando		<b>80,83</b>	<b>81,00</b>
	Versatilidad		<b>80,33</b>	81,01
	Criterio		108,33	80,48
	Cooperación		109,00	80,47
	Organización del trabajo		<b>99,83</b>	80,64
	Relación con otros		<b>118,33</b>	80,29
	Comunicación		<b>125,33</b>	80,16
	Lealtad con la organización		103,00	80,58
	Deseo de superación		<b>114,17</b>	80,37
	Capacitación		98,67	80,66
	Equidad de salarios		109,33	80,46
	Promoción		106,00	80,53
	R e s p o n s a b i l i d a d		Transparencia	<b>77,50</b>
Derechos humanos		<b>127,67</b>	80,11	
Prácticas laborales		<b>112,00</b>	80,41	
Medio ambiente		107,00	80,51	
Prácticas justas de operación		<b>115,17</b>	80,35	
Asunto de los consumidores		<b>124,67</b>	80,17	
Participación activa y desarrollo de la comunidad		105,67	80,53	
Beneficios		<b>154,33</b>	<b>79,61</b>	
Gobernanza		150,67	<b>79,68</b>	
Calidad laboral		102,50	80,59	
Sustentabilidad		<b>67,33</b>	81,26	
Compromiso con la comunidad		105,00	80,54	
Mercadotecnia social		104,67	80,55	
Filantropía		<b>117,33</b>	80,31	
Obtener beneficios		<b>122,67</b>	80,21	
Presión de los grupos de interés		<b>84,00</b>	80,94	
Cambio en el modelo de gestión	<b>72,00</b>	81,17		
			108,99	80,47

Fuente: Elaboración propia.



Esta prueba permite contrastar la hipótesis nula de que dos muestras independientes proceden de poblaciones con distribuciones continuas idénticas con la hipótesis alternativa donde las poblaciones difieren en algún aspecto, que puede ser tanto la tendencia central como cualquier otra característica.

En la tabla anterior se evidencia la diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) de Asocacao.

En promedio los hombres tienen una percepción mayormente homogénea de las variables que componen la responsabilidad social y el desempeño laboral, salvo casos menores que se reportan por debajo del promedio en los componentes relaciones jefe empleado, capacitación, aptitud de mando, transparencia, beneficios recibidos y gobernanza. Con relación al género femenino; los resultados son notoriamente diferentes. Ellas, muestran en un primer contacto, una impresión sensorial fluctuante a resaltar en las variables asistencia y puntualidad, conocimiento del trabajo, habilidad para planear, habilidad para trabajar con otros, autonomía disciplina, aptitud de mando y versatilidad en la dimensión desempeño laboral, con relación a la responsabilidad social, las percepciones son variadas en los derechos humanos, prácticas laborales, practicas justas de operación, asunto de los consumidores, beneficios sociales, filantropía y modelo de gestión.

#### 4.1.5 Regresiones lineales.

Con el propósito de reafirmar los resultados obtenidos en la prueba de correlación y analizar la causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao; ahora, se busca modelizar dicha relación y usar una de las variables para explicar la otra. Con tal propósito, se recurrirá a la técnica de regresión lineal.

Para iniciar, se dispuso de un nuevo factor indicador de cada variable dentro de cada dimensión, descrito a continuación descrito en la tabla siguiente:

**Tabla 21.** identificación de variables para el análisis de regresión

Código	Nombre Variable	Código	Nombre Variable
AyP	Asistencia y puntualidad	TP	Transparencia
CT	Conocimiento del trabajo	DH	Derechos humanos
HP	Habilidad para planear	PL	Prácticas laborales
I	Iniciativa	MA	Medio ambiente
EyR	Esfuerzo y responsabilidad	PO	Prácticas justas de operación
HTS	Habilidad para trabajar solo	AC	Asunto de los consumidores
HTO	Habilidad para trabajar con otros	PAyDC	Participación activa y desarrollo de la comunidad
CdT	Cantidad de trabajo	Ben	Beneficios
QW	Calidad del trabajo	Gob	Gobernanza
RT	Relevancia de la tarea	CL	Calidad laboral
Au	Autonomía	S	Sustentabilidad
RdT	Retroalimentación del trabajo	CC	Compromiso con la comunidad
RI	Relaciones interpersonales	MS	Mercadotecnia social
RJP	Relaciones jefe empleado	FI	Filantropía
PeP	Participación en la planeación	OB	Obtener beneficios
ES	Equidad salarial	PGI	Presión de los grupos de interés
Sf	Satisfacción	CMG	Cambio en el modelo de gestión
D	Disciplina	DES_LAB	Desempeño Laboral
AM	Aptitud de mando	RES_SOC	Responsabilidad Social
V	Versatilidad		
Cr	Criterio		
Co	Cooperación		
OT	Organización del trabajo		
RO	Relación con otros		
CM	Comunicación		
LO	Lealtad con la organización		
DS	Deseo de superación		
CA	Capacitación		
EdS	Equidad de salarios		
PR	Promoción		

Fuente: Elaboración propia.

La tabla resumen expuesta a continuación, muestra los resultados generales que arrojan la dimensiones responsabilidad social y su incidencia en la dimensión desempeño laboral.

Para iniciar con su análisis es necesario considerar los resultados anteriores al aplicar la prueba Tau<sub>b</sub> de Kendall, donde el resultado correlacional muestra una correlación mínima ubicada entre 0 y 0,2, con significancia entre el 95% y 98% de probabilidad y un sentido directo positivo en las variables derechos humanos de la dimensión responsabilidad social y conocimiento del trabajo, iniciativa, relaciones interpersonales, relaciones jefe empleado, promoción y participación en la planeación de la dimensión desempeño laboral; la variable prácticas laborales de responsabilidad social con las variables satisfacción, disciplina, versatilidad, criterio y comunicación de desempeño laboral; la variable medio ambiente de responsabilidad social con las variables satisfacción de desempeño laboral; la variable prácticas justas de operación con versatilidad; la variable beneficios de responsabilidad social con calidad en el trabajo, relevancia de la tarea, y satisfacción; la variable gobernanza con la variable iniciativa, relaciones jefe empleado y satisfacción; la variable compromiso con la comunidad con la variable relevancia en la tarea; la variable mercadotecnia social con la variable cantidad de trabajo y satisfacción; la variable filantropía con la variable relevancia en la tarea, satisfacción y disciplina; la variable obtención de beneficios con la variable disciplina y promoción; y, la variable cambio en el modelo de gestión de la responsabilidad social con la variable disciplina de desempeño laboral. Con una correlación inversa y significativa se evidencia la variable compromiso con la comunidad de responsabilidad social con la variable relación con otros de desempeño laboral.

Las demás relaciones mencionadas en el aparte 4.1.3, muestran una relación directa positiva o negativa no significativa.

Con este resumen, se inicia el análisis de regresión lineal mencionado que para éste se incluyeron las variables esfuerzo y responsabilidad, habilidad para trabajar solo, habilidad para trabajar con otros, autonomía, aptitud de mando y organización en el trabajo de la dimensión desempeño laboral; y las variables, transparencia, asuntos de los consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad de responsabilidad social; con el propósito de verificar la correlación entre variables y sobre todo analizar la causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao.

Los resultados reflejados en la tabla siguiente muestran que la variable transparencia de desempeño laboral, tiene una relación causal con la variable comunicación correspondiente a 0,345 de manera directa y con una significancia del 0,021; la variable participación activa y desempeño de la comunidad tiene una relación causal con la variable autonomía y promoción de desempeño laboral con una significancia del 0,003 y 0,010 respectivamente; la variable asunto de los consumidores tiene una relación causal con la variable disciplina de desempeño laboral iguala 0,347 con una significancia del 0,017; lo que permite concluir que estas variables cuentan con una relación mínimamente significativa y una causalidad entre ellas.

**Tabla 22. Resumen regresión lineal – análisis de causalidad responsabilidad social**

Tabla de regresiones responsabilidad social (Variables desempeño laboral)														
Tabla de regresión	Asistencia y puntualidad	Conocimiento del trabajo	Habilidad para planear	Iniciativa	Esfuerzo y responsabilidad	Habilidad para trabajar solo	Habilidad para trabajar con otros	Cantidad de trabajo	Calidad del trabajo	Relevancia de la tarea	Autonomía	Retroalimentación del trabajo	Relaciones personales	Relaciones jefe empleado
Transparencia	-0,114 0,499	0,083 0,370	-0,048 0,813	0,007 0,962	0,003 0,990	-0,262 0,063	0,207 0,060	0,178 0,115	0,036 0,868	0,069 0,563	0,143 0,063	0,010 0,894	0,081 0,278	0,173 0,036
Derechos humanos	-0,167 0,260	0,106 0,244	0,179 0,310	0,336 0,007	0,033 0,869	0,013 0,013	0,059 0,544	-0,019 0,946	-0,129 0,497	0,015 0,887	0,026 0,093	-0,001 0,884	0,105 0,108	0,105 0,445
Prácticas laborales	0,038 0,684	0,003 0,956	-0,058 0,601	0,067 0,384	0,030 0,793	-0,082 0,283	-0,076 0,205	0,017 0,780	-0,068 0,566	-0,016 0,794	0,071 0,092	0,011 0,794	-0,007 0,864	0,022 0,617
Medio ambiente	-0,015 0,876	-0,055 0,357	0,142 0,225	-0,062 0,446	-0,173 0,157	-0,006 0,939	0,024 0,711	-0,055 0,396	0,106 0,400	0,010 0,879	0,023 0,096	0,010 0,824	0,084 0,054	-0,018 0,793
Prácticas justas de operación	0,151 0,197	-0,002 0,879	0,142 0,240	-0,076 0,366	-0,198 0,147	-0,118 0,160	-0,097 0,139	-0,004 0,962	-0,343 0,009	0,052 0,461	-0,005 0,019	0,068 0,444	-0,055 0,217	0,036 0,461
Asunto de los consumidores	0,092 0,729	0,027 0,867	0,469 0,144	0,061 0,781	0,322 0,329	-0,048 0,826	-0,030 0,095	-0,297 0,095	-0,094 0,781	-0,208 0,285	-0,010 0,032	0,130 0,285	-0,248 0,036	0,069 0,594
Participación activa y desarrollo de la comunidad	0,277 0,091	-0,150 0,136	0,061 0,753	0,117 0,389	0,363 0,075	-0,120 0,375	0,021 0,843	0,032 0,772	0,191 0,361	-0,092 0,424	0,221 0,003	0,014 0,850	0,162 0,026	-0,001 0,992
Beneficios	0,305 0,056	-0,003 0,972	-0,186 0,327	-0,009 0,944	0,223 0,260	-0,152 0,152	0,179 0,083	-0,059 0,578	0,142 0,486	0,186 0,098	0,083 0,248	-0,038 0,601	0,129 0,067	0,081 0,264
Gobernanza	0,145 0,329	-0,006 0,951	0,045 0,799	0,200 0,106	0,401 0,031	-0,107 0,385	0,069 0,473	-0,172 0,083	0,079 0,679	-0,097 0,351	-0,055 0,412	-0,054 0,426	-0,045 0,493	0,117 0,106
Calidad laboral	0,080 0,523	0,073 0,347	0,079 0,698	-0,077 0,464	0,196 0,212	-0,097 0,354	0,094 0,249	0,055 0,510	-0,135 0,402	0,044 0,622	0,072 0,206	-0,011 0,848	-0,015 0,786	0,097 0,412
Sustentabilidad	-0,088 0,454	-0,086 0,229	-0,092 0,511	0,100 0,100	0,035 0,899	0,005 0,961	-0,011 0,880	0,046 0,556	-0,036 0,897	-0,061 0,457	-0,066 0,215	-0,083 0,420	0,088 0,089	0,036 0,521
Compromiso con la comunidad	-0,147 0,411	0,134 0,221	0,188 0,379	0,143 0,336	-0,080 0,717	-0,117 0,432	-0,057 0,626	-0,215 0,072	0,157 0,493	0,252 0,047	-0,006 0,937	0,103 0,210	-0,082 0,399	0,038 0,661
MerCADETECNA social	-0,054 0,779	0,172 0,146	0,179 0,437	0,081 0,613	-0,399 0,098	-0,003 0,987	0,116 0,353	0,219 0,090	-0,177 0,475	0,026 0,848	0,071 0,417	0,089 0,311	-0,133 0,119	0,117 0,213
Filantropía	-0,249 0,193	0,204 0,082	0,195 0,391	-0,116 0,463	0,009 0,968	-0,080 0,612	-0,108 0,380	-0,026 0,836	-0,415 0,091	0,194 0,149	-0,053 0,501	-0,112 0,197	0,067 0,501	0,053 0,568
Obtener beneficios	-0,342 0,081	0,114 0,338	0,232 0,321	0,261 0,108	-0,181 0,454	-0,007 0,968	-0,095 0,455	0,024 0,854	0,146 0,560	-0,088 0,523	0,021 0,815	0,079 0,378	0,048 0,579	0,013 0,894
Presión de los grupos de interés	-0,126 0,506	-0,104 0,372	0,176 0,437	0,051 0,747	-0,106 0,656	0,030 0,854	-0,017 0,893	-0,095 0,451	0,057 0,816	-0,058 0,667	0,032 0,490	0,004 0,962	-0,047 0,576	0,012 0,852
Cambio en el modelo de gestión	0,027 0,839	0,064 0,436	-0,186 0,243	-0,030 0,784	-0,249 0,134	0,136 0,219	-0,083 0,338	-0,069 0,433	-0,495 0,004	0,144 0,126	-0,185 0,003	0,006 0,920	-0,055 0,347	-0,062 0,333

Fuente: Elaboración propia.

Continuación ... Tabla 22. Resumen regresión lineal – análisis de causalidad responsabilidad social

Tabla de regresión	Participación en la planeación	Capacitación	Equidad salarial	Satisfacción	Disciplina	Aptitud de mando	Versatilidad	Criterio	Cooperación	Organización del trabajo	Relación con otros	Comunicación	Lealtad con la organización	Deseo de superación	Promoción
Transparencia	-0.115	0.109	-0.040	-0.006	-0.196	-0.101	0.122	0.053	-0.065	0.047	-0.248	<b>0.345</b>	-0.071	0.068	0.140
Derechos humanos	0.158	0.347	0.568	0.526	0.033	0.394	-0.361	0.987	0.380	0.216	0.073	<b>0.021</b>	0.347	0.299	0.051
Prácticas laborales	0.278	-0.166	0.085	0.054	-0.055	0.015	-0.005	-0.166	-0.003	0.042	-0.008	0.119	0.025	0.023	0.120
Medio ambiente	0.010	0.009	0.160	0.372	0.494	0.859	0.987	0.054	0.982	0.202	0.945	0.366	0.700	0.688	0.055
Prácticas justas de operación	0.847	0.861	0.668	0.689	0.284	0.421	<b>0.203</b>	0.083	0.017	0.032	0.020	0.103	-0.004	0.009	0.039
Asurto de los consumidores	-0.062	-0.005	-0.033	<b>0.094</b>	-0.034	-0.026	0.145	0.088	0.029	-0.005	0.039	0.124	-0.010	0.001	0.061
Participación activa y desarrollo de la comunidad	0.150	0.944	0.416	<b>0.021</b>	0.515	0.637	0.063	0.125	0.492	0.608	0.628	0.149	0.813	0.973	0.139
Beneficios	-0.013	0.025	0.087	0.087	0.020	0.049	0.171	-0.009	0.016	-0.024	0.181	0.050	0.057	0.005	-0.038
Gobernanza	0.790	0.722	0.110	0.038	0.709	0.933	0.035	0.880	0.724	0.289	0.029	0.571	0.209	0.888	0.371
Calidad laboral	0.128	-0.281	0.133	0.228	<b>0.347</b>	0.223	-0.451	-0.193	-0.054	0.021	0.296	-0.165	-0.020	0.160	-0.086
Sostenibilidad	0.318	0.123	0.225	0.039	<b>0.017</b>	0.140	0.034	0.212	0.642	0.719	0.173	0.477	0.863	0.120	0.445
Compromiso con la comunidad	0.023	0.055	-0.100	-0.022	-0.092	-0.068	0.125	-0.076	0.002	0.036	0.061	0.169	-0.028	0.024	<b>0.108</b>
Responsabilidad Social	0.767	0.620	0.139	0.738	0.296	0.464	0.335	0.425	0.960	0.322	0.647	0.237	0.705	0.705	<b>0.016</b>
Obtener beneficios	0.028	-0.104	-0.029	0.109	-0.101	-0.027	-0.073	0.031	0.099	0.047	0.018	0.229	-0.023	-0.026	-0.002
Presión de los grupos de interés	0.713	0.337	0.656	0.697	0.238	0.763	0.963	0.734	0.155	0.192	0.890	0.180	0.146	0.670	0.980
Cambio en el modelo de gestión	-0.022	0.081	0.078	0.132	0.069	0.013	-0.227	0.114	0.042	0.033	-0.071	-0.054	-0.087	0.074	0.077
Calidad de servicio	0.764	0.424	0.201	0.032	0.390	0.881	0.055	0.189	0.521	0.316	0.557	0.677	0.446	0.199	0.217
Calidad de producto	-0.025	0.019	-0.052	0.031	0.073	-0.073	0.155	0.052	0.002	-0.045	-0.112	-0.015	0.036	-0.001	-0.010
Calidad de imagen	0.685	0.824	0.310	0.545	0.283	0.307	0.123	0.477	0.987	0.109	0.277	0.932	0.517	0.977	0.854
Calidad de procesos	-0.016	-0.097	0.012	-0.012	0.044	0.020	0.041	0.076	-0.085	-0.008	0.069	0.086	0.003	-0.021	0.050
Calidad de relaciones	0.781	0.227	0.802	0.808	0.488	0.760	0.656	0.265	0.099	0.767	0.466	0.401	0.361	0.636	0.305
Calidad de recursos	0.108	-0.033	0.120	0.020	0.078	-0.100	-0.034	0.139	0.001	-0.051	-0.329	-0.126	-0.048	0.129	-0.013
Calidad de resultados	0.210	0.785	0.103	0.782	0.417	0.323	0.812	0.182	0.984	0.204	0.025	0.420	0.519	0.063	0.864
Calidad de servicios	-0.055	-0.082	0.095	0.147	0.127	0.061	0.180	0.088	0.019	-0.026	0.164	-0.175	0.056	-0.023	-0.036
Calidad de sistemas	0.952	0.536	0.230	0.666	0.224	0.576	0.239	0.431	0.819	0.542	0.296	0.304	0.513	0.755	0.660
Calidad de trabajo	-0.158	0.052	0.126	0.136	0.146	-0.109	-0.081	0.058	0.044	0.047	0.049	0.173	-0.027	-0.077	0.023
Calidad de vida	0.098	0.691	0.109	0.986	0.157	0.314	0.591	0.603	0.595	0.276	0.754	0.300	0.749	0.292	0.771
Calidad de vida de los empleados	-0.141	0.164	0.055	0.031	<b>-0.348</b>	0.052	-0.105	0.085	-0.037	0.029	0.154	0.197	0.141	-0.134	0.117
Calidad de vida de los clientes	0.136	0.220	0.495	0.703	<b>0.001</b>	0.640	0.498	0.456	0.661	0.514	0.333	0.249	0.407	0.077	0.156
Calidad de vida de los socios	-0.012	-0.076	0.054	-0.024	-0.026	0.026	-0.069	0.058	-0.160	0.038	-0.038	0.067	0.123	0.012	0.037
Calidad de vida de los proveedores	0.896	0.559	0.488	0.761	0.738	0.812	0.647	0.601	0.056	0.376	0.803	0.687	0.448	0.965	0.643
Calidad de vida de los stakeholders	-0.061	0.084	<b>0.139</b>	-0.014	<b>0.233</b>	-0.039	0.155	0.012	-0.015	-0.003	0.089	0.035	0.028	0.000	0.011
Calidad de vida de los socios comerciales	0.341	0.357	<b>0.012</b>	0.704	<b>0.001</b>	0.606	0.145	0.874	0.801	0.921	0.361	0.766	0.636	0.993	0.845

Fuente: Elaboración propia.

Con relación al análisis causal de las variables de desempeño laboral que inicialmente fueron excluidas del análisis correlacional por su impacto en la normalidad del instrumento la tabla siguiente muestra un fenómeno diferente; La variable esfuerzo y responsabilidad muestra una relación causal y significativa con la variable medio ambiente, gobernanza y calidad en el trabajo; y la variable autonomía muestra una relación causal y significativa con la variable cambio en el modelo de gestión: esto permite concluir que cuentan con una relación mínimamente significativa y una causalidad entre ellas.

No ocurre lo mismo con las variables habilidad para trabajar solo, habilidad para trabajar con otros, y aptitud de mando de la dimensión desempeño laboral; las cuales, no evidenciaron relaciones causales con ninguna variable de responsabilidad social.

**Tabla 23. Resumen regresión lineal – análisis de causalidad desempeño laboral**

Tabla de regresiones desempeño laboral (Variables responsabilidad social)																
Tabla de regresión		(Constante)	Derechos humanos	Prácticas laborales	Medio ambiente	Prácticas justas de operación	Beneficios	Gobernanza	Calidad laboral	Sustentabilidad	Compromiso con la comunidad	Mercadotecnia social	Filantropía	Obtener beneficios	Presión de los grupos de interés	Cambio en el modelo de gestión
Asistencia y puntualidad	Coefficiente	<b>3,851</b>	-0,031	-0,004	-0,010	0,106	0,097	0,067	0,085	-0,057	-0,029	-0,008	-0,069	-0,021	-0,035	0,022
	Sig.	<b>0,000</b>	0,546	0,953	0,893	0,439	0,039	0,184	0,450	0,364	0,484	0,832	0,076	0,585	0,397	0,666
Conocimiento del trabajo	Coefficiente	<b>3,240</b>	0,162	0,114	-0,165	-0,015	0,021	0,030	0,141	-0,132	0,049	0,075	0,030	0,081	-0,109	-0,040
	Sig.	<b>0,000</b>	0,049	0,289	0,297	0,995	0,786	0,739	0,463	0,222	0,489	0,262	0,653	0,213	0,122	0,652
Habilidad para planear	Coefficiente	<b>3,787</b>	0,077	-0,067	0,020	0,116	-0,032	0,026	0,042	-0,041	0,030	0,010	0,023	0,033	0,014	-0,081
	Sig.	<b>0,000</b>	0,066	0,345	0,760	0,066	0,409	0,550	0,414	0,456	0,394	0,777	0,498	0,324	0,693	0,075
Iniciativa	Coefficiente	<b>3,129</b>	<b>0,138</b>	0,139	-0,116	0,002	-0,045	0,073	0,015	0,086	0,071	0,045	-0,071	0,035	-0,024	0,016
	Sig.	<b>0,000</b>	<b>0,015</b>	0,121	0,499	0,931	0,394	0,220	0,826	0,247	0,444	0,323	0,124	0,432	0,622	0,799
Esfuerzo y responsabilidad	Coefficiente	<b>4,100</b>	-0,004	-0,010	<b>-0,155</b>	0,021	0,022	<b>0,121</b>	<b>0,114</b>	-0,030	-0,030	-0,009	-0,008	0,024	-0,042	-0,065
	Sig.	<b>0,000</b>	0,929	0,878	<b>0,015</b>	0,721	0,560	<b>0,004</b>	<b>0,020</b>	0,560	0,370	0,785	0,800	0,445	0,213	0,432
Habilidad para trabajar solo	Coefficiente	<b>5,189</b>	0,052	-0,105	0,032	-0,199	-0,018	0,026	-0,093	0,000	-0,060	0,011	-0,005	0,016	0,033	0,024
	Sig.	<b>0,000</b>	0,395	0,279	0,743	0,031	0,748	0,688	0,245	0,997	0,250	0,819	0,919	0,735	0,628	0,722
Habilidad para trabajar con otros	Coefficiente	<b>4,152</b>	-0,002	-0,241	0,073	-0,104	0,116	0,118	0,130	-0,045	-0,030	0,099	-0,115	-0,038	-0,020	-0,045
	Sig.	<b>0,000</b>	0,981	0,039	0,533	0,341	0,090	0,126	0,149	0,639	0,626	0,094	0,055	0,558	0,746	0,569
Cantidad de trabajo	Coefficiente	<b>3,247</b>	0,034	0,119	-0,154	0,011	0,015	0,016	0,100	0,088	-0,119	<b>0,166</b>	-0,022	0,026	-0,103	-0,087
	Sig.	<b>0,000</b>	0,543	0,397	0,199	0,918	0,832	0,831	0,269	0,364	0,058	<b>0,006</b>	0,707	0,653	0,101	0,275
Calidad del trabajo	Coefficiente	<b>3,343</b>	0,012	0,066	0,105	-0,100	0,079	0,015	0,003	-0,041	0,057	0,015	-0,041	-0,001	0,006	-0,054
	Sig.	<b>0,000</b>	0,774	0,349	0,142	0,498	0,041	0,733	0,949	0,455	0,104	0,648	0,222	0,977	0,872	0,229
Relevancia de la tarea	Coefficiente	<b>2,173</b>	0,028	0,010	0,082	0,019	0,123	-0,084	-0,012	-0,072	0,129	-0,017	0,075	-0,045	0,024	0,094
	Sig.	<b>0,006</b>	0,699	0,930	0,477	0,861	0,069	0,266	0,892	0,450	0,037	0,776	0,202	0,433	0,691	0,227
Autonomía	Coefficiente	<b>3,314</b>	0,063	0,188	-0,109	0,023	0,069	-0,063	0,156	-0,148	-0,045	0,132	-0,002	0,005	0,006	<b>-0,320</b>
	Sig.	<b>0,005</b>	0,558	0,279	0,525	0,885	0,496	0,578	0,239	0,299	0,623	0,132	0,978	0,955	0,950	<b>0,007</b>
Retroalimentación del trabajo	Coefficiente	2,422	0,079	0,209	-0,011	0,225	-0,105	-0,049	0,055	-0,187	0,120	0,040	-0,160	0,093	-0,013	0,069
	Sig.	0,035	0,455	0,214	0,950	0,156	0,290	0,661	0,673	0,181	0,185	0,643	0,065	0,267	0,886	0,548
Relaciones interpersonales	Coefficiente	2,035	0,199	0,031	0,316	-0,169	0,086	-0,201	-0,110	0,213	0,008	-0,039	0,084	-0,019	-0,058	0,078
	Sig.	0,096	0,078	0,860	0,081	0,320	0,414	0,091	0,428	0,153	0,931	0,669	0,363	0,833	0,545	0,526
Relaciones jefe empleado	Coefficiente	0,775	0,128	0,162	-0,190	0,141	0,065	0,125	0,270	0,015	0,002	0,120	0,011	-0,007	-0,063	-0,115
	Sig.	0,461	0,188	0,293	0,221	0,334	0,475	0,223	0,025	0,907	0,981	0,129	0,886	0,922	0,446	0,278
Participación en la planeación	Coefficiente	1,932	<b>0,281</b>	0,272	-0,055	0,038	0,040	-0,124	-0,067	-0,043	0,158	-0,030	-0,085	-0,019	0,013	0,011
	Sig.	0,402	<b>0,011</b>	0,117	0,751	0,815	0,693	0,278	0,617	0,766	0,091	0,737	0,342	0,824	0,888	0,929
Capacitación	Coefficiente	<b>3,339</b>	-0,049	0,065	-0,105	0,150	-0,048	0,069	0,073	-0,059	-0,013	-0,025	-0,042	0,113	-0,072	0,087
	Sig.	<b>0,000</b>	0,505	0,578	0,371	0,172	0,486	0,372	0,419	0,544	0,836	0,668	0,487	0,052	0,249	0,274
Equidad salarial	Coefficiente	0,170	0,195	0,228	-0,189	0,124	0,001	0,085	-0,127	0,065	0,124	0,059	0,026	0,036	0,036	0,135
	Sig.	0,895	0,193	0,230	0,322	0,488	0,994	0,500	0,386	0,680	0,227	0,544	0,792	0,792	0,723	0,297
Satisfacción	Coefficiente	-0,102	0,131	0,151	0,409	0,036	0,156	0,171	0,033	-0,070	0,039	0,172	0,064	-0,057	-0,087	-0,166
	Sig.	0,993	0,252	0,405	0,026	0,834	0,146	0,155	0,812	0,640	0,688	0,065	0,489	0,524	0,372	0,180
Disciplina	Coefficiente	1,304	0,049	<b>0,394</b>	-0,048	-0,119	-0,024	-0,011	0,072	0,110	0,089	0,058	0,104	<b>-0,224</b>	0,004	<b>0,248</b>
	Sig.	0,177	0,584	<b>0,006</b>	0,736	0,373	0,777	0,907	0,509	0,352	0,245	0,425	0,155	<b>0,002</b>	0,855	<b>0,011</b>
Aptitud de mando	Coefficiente	<b>3,927</b>	0,024	-0,227	-0,089	0,207	-0,043	0,047	-0,058	0,044	-0,131	0,050	-0,026	0,120	-0,004	-0,049
	Sig.	<b>0,000</b>	0,785	0,142	0,535	0,124	0,605	0,615	0,599	0,708	0,090	0,495	0,725	0,092	0,055	0,612
Versatilidad	Coefficiente	1,372	0,041	<b>0,305</b>	0,107	0,178	0,021	-0,092	0,133	-0,034	0,037	0,044	-0,089	-0,032	-0,057	0,103
	Sig.	0,039	0,481	<b>0,001</b>	0,251	0,043	0,698	0,132	0,064	0,656	0,455	0,346	0,063	0,489	0,252	0,105
Criterio	Coefficiente	1,671	-0,131	0,173	0,104	0,031	-0,009	0,083	0,070	0,089	0,072	0,060	-0,023	0,079	0,015	-0,019
	Sig.	0,059	0,107	0,189	0,423	0,799	0,995	0,333	0,485	0,411	0,304	0,364	0,732	0,219	0,831	0,833
Cooperación	Coefficiente	<b>2,971</b>	0,028	0,226	0,072	-0,003	0,154	0,079	0,080	-0,174	-0,024	0,003	-0,035	-0,013	-0,180	0,030
	Sig.	<b>0,016</b>	0,805	0,249	0,691	0,984	0,147	0,597	0,566	0,246	0,895	0,971	0,749	0,883	0,064	0,819
Organización del trabajo	Coefficiente	1,870	0,169	0,684	-0,115	-0,417	0,285	0,035	-0,488	-0,190	-0,123	-0,038	0,310	-0,068	0,137	0,226
	Sig.	0,406	0,447	0,049	0,729	0,183	0,145	0,874	0,058	0,489	0,488	0,822	0,070	0,680	0,444	0,319
Relación con otros	Coefficiente	<b>2,751</b>	0,009	0,096	-0,019	0,174	0,042	-0,054	-0,071	0,072	<b>-0,126</b>	0,070	0,019	0,086	-0,037	0,047
	Sig.	<b>0,000</b>	0,882	0,298	0,838	0,048	0,440	0,380	0,319	0,351	<b>0,012</b>	0,141	0,686	0,063	0,462	0,455
Comunicación	Coefficiente	<b>2,169</b>	0,022	0,215	0,063	0,085	0,081	-0,052	-0,054	0,015	-0,015	-0,030	0,011	0,028	0,030	0,048
	Sig.	<b>0,001</b>	0,723	0,029	0,521	0,358	0,163	0,421	0,489	0,851	0,769	0,546	0,824	0,559	0,567	0,476
Lealtad con la organización	Coefficiente	2,797	0,107	0,016	0,013	0,126	0,002	-0,118	0,090	-0,042	0,072	-0,027	-0,192	0,094	0,121	0,049
	Sig.	0,036	0,384	0,935	0,946	0,492	0,987	0,360	0,549	0,795	0,491	0,783	0,057	0,331	0,250	0,714
Deseo de superación	Coefficiente	1,591	0,154	0,263	0,104	0,151	-0,020	0,055	0,083	-0,138	0,190	0,004	-0,209	-0,131	0,020	0,058
	Sig.	0,270	0,249	0,245	0,524	0,450	0,871	0,686	0,614	0,433	0,086	0,970	0,056	0,213	0,814	0,690
Promoción	Coefficiente	1,134	<b>0,274</b>	0,134	0,237	-0,145	-0,097	-0,006	-0,171	0,099	-0,032	0,017	0,037	0,147	0,005	0,104
	Sig.	0,386	<b>0,024</b>	0,486	0,222	0,423	0,391	0,961	0,250	0,536	0,756	0,863	0,708	0,125	0,060	0,427

Fuente: Elaboración propia



El análisis de regresión lineal parte por sentar que existe una correlación mínimamente significativa entre las dimensiones responsabilidad social y desempeño laboral; ahora, se busca establecer si las variables de responsabilidad social predicen las variables de la dimensión desempeño laboral.

En la tabla siguiente se analiza la dimensión responsabilidad social, observándose que R con un 0.949, se encuentra en una escala muy alta, la significancia es menor a 0,025 bilateral y el factor crítico se encuentra superior a F; lo que obliga a observar con detalle la causalidad. Para ello la fórmula de responsabilidad social y sus dimensiones es la siguiente:

**Tabla 24.** Resumen regresión responsabilidad social  
**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Desempeño laboral	,949 <sup>a</sup>	,900	,891	,08156	1,998

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia

**Continuación ... Tabla 24.** Resumen regresión responsabilidad social

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico
Desempeño laboral	Regresión	8,785	14	,627	94,327	,000 <sup>b</sup>	1,9571
	Residuo	,971	146	,007			
	Total	9,756	160				F >= F-crítico

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: elaboración propia

Donde:

TP	Transparencia
DH	Derechos humanos
PL	Prácticas laborales
MA	Medio ambiente
PO	Prácticas justas de operación
AC	Asunto de los consumidores
PAYDC	Participación activa y desarrollo de la comunidad
Ben	Beneficios
Gob	Gobernanza
CL	Calidad laboral
S	Sustentabilidad
CC	Compromiso con la comunidad
MS	Mercadotecnia social
FI	Filantropía
OB	Obtener beneficios
PGI	Presión de los grupos de interés
CMG	Cambio en el modelo de gestión
DES_LAB	Desempeño Laboral
RES_SOC	Responsabilidad Social

$$\text{Des\_Lab} = \beta_0 + \text{TP}\beta_1 + \text{DH}\beta_2 + \text{PL}\beta_3 + \text{MA}\beta_4 + \text{Po}\beta_5 + \text{Ac}\beta_6 + \text{PAyDC}\beta_7 + \text{Ben}\beta_8 + \text{Gob}\beta_9 + \text{Cl}\beta_{10} + \text{S}\beta_{11} + \text{CC}\beta_{12} + \text{MS}\beta_{13} + \text{Fi}\beta_{14} + \text{OB}\beta_{15} + \text{PGI}\beta_{16} + \text{CMG}\beta_{17}$$

La tabla siguiente muestra que todas las variables cuentan con un nivel de significancia por debajo de 0,025 bilateral, lo que hace de todas las asociaciones positivas, significantes y causales.

$$\text{Des\_Lab} = 0,280 + \text{TP}0,56 + \text{DH}0,064 + \text{PL}0,088 + \text{MA}0,046 + \text{Po}0,056 + \text{Ben}0,063 + \text{Gob}0,098 \\ + \text{CI}0,085 + \text{S}\beta 0,055 + \text{CC}0,051 + \text{MS}0,077 + \text{Fi}0,045 + \text{OB}0,060 + \\ + \text{PG}0,069 + \text{CMG}0,049.$$

**Tabla 25.** Coeficiente dimensiones desempeño laboral  
**Coeficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	,280	,113		2,491	,014
Derechos humanos	,064	,010	,174	6,201	,000
Prácticas laborales	,088	,017	,151	5,340	,000
Medio ambiente	,046	,017	,080	2,755	,007
Prácticas justas de operación	,056	,016	,106	3,617	,000
Beneficios	,063	,010	,177	6,448	,000
Gobernanza	,098	,011	,262	8,952	,000
Calidad laboral	,085	,013	,185	6,626	,000
Sustentabilidad	,055	,014	,110	4,035	,000
Compromiso con la comunidad	,051	,009	,166	5,763	,000
Mercadotecnia social	,077	,008	,263	9,175	,000
Filantropía	,045	,009	,152	5,253	,000
Obtener beneficios	,060	,008	,211	7,276	,000
Presión de los grupos de interés	,069	,009	,217	7,692	,000
Cambio en el modelo de gestión	,049	,011	,120	4,311	,000

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

Fuente: elaboración propia

A continuación, se analiza la dimensión desempeño laboral evidenciada en la tabla siguiente y donde se observa que R 0,942 correspondiente a una escala muy alta; la significancia es menor a 0,025 bilateral y el F se encuentra por encima del factor crítico; lo que obliga a observar con detalle la causalidad.

**Tabla 26.** Resumen regresión desempeño laboral  
**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Responsabilidad social	,942 <sup>a</sup>	,887	,868	,07536	1,975

a. Predictores: (Constante), Promoción, Versatilidad, Criterio, Cantidad de trabajo, Relevancia de la tarea, Asistencia y puntualidad, Iniciativa, Relaciones jefe empleado, Relaciones interpersonales, Satisfacción, Cooperación, Equidad salarial, Relación con otros, Retroalimentación del trabajo, Participación en la planeación, Deseo de superación, Habilidad para planear, Conocimiento del trabajo, Capacitación, Disciplina, Calidad del trabajo, Comunicación, Lealtad con la organización

b. Variable dependiente: Responsabilidad Social

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico	
Responsabilidad social	Regresión	6,107	23	,266	46,753	,000 <sup>b</sup>	1,7594 F >= F-crítico
	Residuo	,778	137	,006			
	Total	6,885	160				

a. Variable dependiente: Responsabilidad Social

b. Predictores: (Constante), Promoción, Versatilidad, Criterio, Cantidad de trabajo, Relevancia de la tarea, Asistencia y puntualidad, Iniciativa, Relaciones jefe empleado, Relaciones interpersonales, Satisfacción, Cooperación, Equidad salarial, Relación con otros, Retroalimentación del trabajo, Participación en la planeación, Deseo de superación, Habilidad para planear, Conocimiento del trabajo, Capacitación, Disciplina, Calidad del trabajo, Comunicación, Lealtad con la organización

Fuente: elaboración propia

Para ello la fórmula de desempeño laboral y sus dimensiones es la siguiente:

Donde:

	Código	Nombre Variable
D e s e m p e ñ o  L a b o r a l	AyP	Asistencia y puntualidad
	CT	Conocimiento del trabajo
	HP	Habilidad para planear
	I	Iniciativa
	EyR	Esfuerzo y responsabilidad
	HTS	Habilidad para trabajar solo
	HTO	Habilidad para trabajar con otros
	CdT	Cantidad de trabajo
	QW	Calidad del trabajo
	RT	Relevancia de la tarea
	Au	Autonomía
	RdT	Retroalimentación del trabajo
	RI	Relaciones interpersonales
	RJP	Relaciones jefe empleado
	PeP	Participación en la planeación
	ES	Equidad salarial
	Sf	Satisfacción
	D	Disciplina
	AM	Aptitud de mando
	V	Versatilidad
	Cr	Criterio
	Co	Cooperación
	OT	Organización del trabajo
	RO	Relación con otros
	CM	Comunicación
	LO	Lealtad con la organización
	DS	Deseo de superación
	CA	Capacitación
	EdS	Equidad de salarios
	PR	Promoción

$$\begin{aligned}
 \text{RES\_SOC} = & \beta_0 + \text{AyP}\beta_1 + \text{CT}\beta_2 + \text{HP}\beta_3 + \text{I}\beta_4 + \text{EyR}\beta_5 + \text{HTS}\beta_6 + \text{HTO}\beta_7 \\
 & + \text{CdT}\beta_8 + \text{QW}\beta_9 + \text{RT}\beta_{10} + \text{Au}\beta_{11} + \text{RdT}\beta_{12} + \text{RI}\beta_{13} + \text{RJP}\beta_{14} + \text{PeP}\beta_{15} \\
 & + \text{Es}\beta_{16} + \text{Es}\beta_{17} + \text{Sf}\beta_{18} + \text{D}\beta_{19} + \text{Am}\beta_{20} + \text{V}\beta_{21} + \text{Cr}\beta_{22} + \text{Co}\beta_{23} + \text{OT}\beta_{24} \\
 & + \text{Ro}\beta_{25} + \text{CM}\beta_{26} + \text{Lo}\beta_{27} + \text{DS}\beta_{28} + \text{Ca}\beta_{29} + \text{EdS}\beta_{30} + \text{PR}\beta_{31}
 \end{aligned}$$

**Tabla 27.** Coeficiente dimensiones responsabilidad social  
**Coeficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
Desempeño laboral	(Constante)	,579	,150		3,863	,000
	Asistencia y puntualidad	,036	,017	,064	2,096	,038

Fuente: elaboración propia

**Continuación ... Tabla 27.** Coeficiente dimensiones responsabilidad social

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
Conocimiento del trabajo	,051	,010	,157	4,867	,000
Habilidad para planear	,042	,020	,067	2,089	,039
Iniciativa	,008	,014	,017	,562	,575
Cantidad de trabajo	,037	,011	,104	3,330	,001
Calidad del trabajo	,040	,022	,063	1,806	,073
Relevancia de la tarea	,052	,012	,142	4,355	,000
Retroalimentación del trabajo	,033	,008	,133	4,265	,000
Relaciones interpersonales	,019	,007	,082	2,578	,011
Relaciones jefe empleado	,034	,008	,128	4,142	,000
Participación en la planeación	,034	,008	,140	4,198	,000
Capacitación	,039	,012	,105	3,344	,001
Equidad salarial	,050	,007	,227	7,273	,000
Satisfacción	,033	,007	,148	4,659	,000
Disciplina	,048	,009	,170	5,178	,000
Versatilidad	,025	,013	,059	1,924	,056
Criterio	,035	,010	,108	3,518	,001
Cooperación	,044	,007	,186	5,905	,000
Relación con otros	,046	,014	,103	3,285	,001
Comunicación	,034	,015	,079	2,309	,022
Lealtad con la organización	,029	,008	,132	3,776	,000
Deseo de superación	,035	,007	,176	5,342	,000
Promoción	,034	,007	,157	5,052	,000

a. Variable dependiente: Responsabilidad Social

Fuente: elaboración propia

El resultado de la prueba arroja como resultado la siguiente ecuación y su interpretación es:

$$RES\_SOC = 0,579 + AyP0,036 + CT0,051 + HP0,042 + IO,08 +$$

$$+ CdT0,037 + QW0,040 + RT0,052 + RdT0,033 + RI0,019 + RJP0,034 + PeP0,034$$

+Es0,050+Sf0,033+Dβ0,048+V0,025+Cr0,035+Co0,044+OT0,029  
+Ro0,046+CM0,034+Lo0,029+DS0,035+Ca0,039+EdS0,050+PR0,034

Como se evidencia en la tabla anterior, las variables conocimiento del trabajo, cantidad de trabajo, relevancia de la tarea, retroalimentación del trabajo, relaciones interpersonales, relaciones jefe empleado, participación en la planeación, capacitación, equidad salarial, satisfacción, disciplina, criterio, cooperación, relación con otros, lealtad con la organización deseo de superación y promoción muestran un nivel de significancia por debajo de 0,025 bilateral, lo que las hace, significantes y causales. Caso contrario, ocurre con las variables asistencia y puntualidad, habilidad para planear, iniciativa, calidad del trabajo, versatilidad y comunicación, las cuales no muestran significancia.

Ahora para el análisis correlacional causal de la cada variable que compone la responsabilidad social y sus efectos frente al desempeño laboral, se ha elaborado la tabla resumen expuesta a continuación. En ella, puede observarse una correlación causal entre la variable derechos humanos de responsabilidad social y la variable iniciativa, participación en la planeación, y promoción de desempeño laboral; la variable medio ambiente de responsabilidad social, presenta una asociación causal inversa con la variable esfuerzo y responsabilidad; la variable prácticas laborales se asocia y tiene relación causal con la variable disciplina, y versatilidad desempeño laboral; la variable gobernanza de responsabilidad social tiene una correlación causal directa y positiva con la variable esfuerzo y responsabilidad de desempeño laboral; la variable calidad laboral se asocia y tiene relación causal con esfuerzo y responsabilidad de desempeño laboral; la variable compromiso con la comunidad de

responsabilidad social tiene relación causal inversa con la variable relación con otros de desempeño laboral; Mercadotecnia social de responsabilidad social tiene correlación causal con la variable cantidad de trabajo de desempeño laboral; la variable obtener beneficios de responsabilidad social tiene relación inversa y causal con la variable disciplina de desempeño laboral; y la variable cambios en el modelo de gestión tiene relación directa y causal con la variable disciplina además que con la variable autonomía; sin embargo, esta es inversa.



**Tabla 28.** Coeficiente dimensiones responsabilidad social y su causalidad en el desempeño laboral

Tabla de regresiones desempeño laboral (Variables responsabilidad social)																
Tabla de regresión	(Constante)	Derechos humanos	Prácticas laborales	Medio ambiente	Prácticas justas de operación	Beneficios	Gobernanza	Calidad laboral	Sustentabilidad	Compromiso con la comunidad	Mercadotecnia social	Filantropía	Obtener beneficios	Presión de los grupos de interés	Cambio en el modelo de gestión	
Asistencia y puntualidad	Coefficiente	<b>3,851</b>	-0,031	-0,004	-0,010	0,106	0,097	0,067	0,085	-0,057	-0,029	-0,008	-0,069	-0,021	-0,035	0,022
	Sig.	<b>0,000</b>	0,516	0,953	0,893	0,139	0,030	0,184	0,150	0,364	0,484	0,832	0,076	0,586	0,397	0,666
Conocimiento del trabajo	Coefficiente	<b>3,240</b>	0,162	0,114	-0,165	-0,015	0,021	0,030	0,141	-0,132	0,049	0,075	0,030	0,081	-0,109	-0,040
	Sig.	<b>0,000</b>	0,040	0,380	0,207	0,095	0,786	0,730	0,163	0,222	0,480	0,262	0,653	0,213	0,122	0,652
Habilidad para planear	Coefficiente	<b>3,787</b>	0,077	-0,067	0,020	0,116	-0,032	0,026	0,042	-0,041	0,030	0,010	0,023	0,033	0,014	-0,081
	Sig.	<b>0,000</b>	0,066	0,315	0,760	0,066	0,409	0,550	0,414	0,456	0,394	0,777	0,498	0,324	0,693	0,075
Iniciativa	Coefficiente	<b>3,129</b>	<b>0,138</b>	0,139	-0,116	0,002	-0,045	0,073	0,015	0,086	0,071	0,045	-0,071	0,035	-0,024	0,016
	Sig.	<b>0,000</b>	<b>0,015</b>	0,121	0,199	0,977	0,394	0,220	0,826	0,247	0,144	0,323	0,124	0,432	0,109	0,799
Esfuerzo y responsabilidad	Coefficiente	<b>4,100</b>	-0,004	-0,010	<b>-0,155</b>	0,021	0,022	<b>0,121</b>	<b>0,114</b>	-0,030	-0,030	-0,009	-0,008	0,024	-0,042	-0,065
	Sig.	<b>0,000</b>	0,929	0,878	<b>0,015</b>	0,724	0,660	<b>0,004</b>	<b>0,020</b>	0,660	0,370	0,786	0,800	0,445	0,213	0,132
Habilidad para trabajar solo	Coefficiente	<b>5,189</b>	0,052	-0,105	0,032	-0,199	-0,018	0,026	-0,093	0,000	-0,060	0,011	-0,005	0,016	0,033	0,024
	Sig.	<b>0,000</b>	0,395	0,279	0,743	0,031	0,748	0,688	0,215	0,997	0,260	0,819	0,819	0,735	0,528	0,722
Habilidad para trabajar con otros	Coefficiente	<b>4,152</b>	-0,002	-0,241	0,073	-0,104	0,116	0,118	0,130	-0,045	-0,030	0,099	-0,115	-0,038	-0,020	-0,045
	Sig.	<b>0,000</b>	0,981	0,039	0,533	0,341	0,090	0,126	0,149	0,639	0,626	0,094	0,055	0,508	0,746	0,669
Cantidad de trabajo	Coefficiente	<b>3,247</b>	0,034	0,119	-0,154	0,011	0,015	0,016	0,100	0,088	-0,119	<b>0,166</b>	-0,022	0,026	-0,103	-0,087
	Sig.	<b>0,000</b>	0,643	0,307	0,190	0,918	0,832	0,831	0,269	0,364	0,068	<b>0,006</b>	0,707	0,663	0,101	0,276
Calidad del trabajo	Coefficiente	<b>3,343</b>	0,012	0,066	0,105	-0,100	0,079	0,015	0,003	-0,041	0,057	0,015	-0,041	-0,001	0,006	-0,054
	Sig.	<b>0,000</b>	0,771	0,310	0,112	0,168	0,041	0,733	0,949	0,455	0,104	0,648	0,222	0,977	0,872	0,229
Relevancia de la tarea	Coefficiente	<b>2,173</b>	0,028	0,010	0,082	0,019	0,123	-0,084	-0,012	-0,072	0,129	-0,017	0,075	-0,045	0,024	0,094
	Sig.	<b>0,006</b>	0,699	0,930	0,477	0,861	0,069	0,266	0,892	0,450	0,037	0,776	0,202	0,433	0,681	0,227
Autonomía	Coefficiente	<b>3,314</b>	0,063	0,188	-0,109	0,023	0,069	-0,063	0,156	-0,148	-0,045	0,132	-0,002	0,005	0,006	<b>-0,320</b>
	Sig.	<b>0,005</b>	0,558	0,279	0,525	0,885	0,496	0,578	0,239	0,299	0,623	0,132	0,878	0,955	0,950	<b>0,007</b>
Retroalimentación del trabajo	Coefficiente	<b>2,422</b>	0,079	0,209	-0,011	0,225	-0,105	-0,049	0,055	-0,187	0,120	0,040	-0,160	0,093	-0,013	0,069
	Sig.	<b>0,035</b>	0,455	0,214	0,950	0,156	0,299	0,661	0,673	0,181	0,185	0,643	0,065	0,267	0,886	0,548
Relaciones interpersonales	Coefficiente	<b>2,035</b>	0,199	0,031	0,316	-0,169	0,086	-0,201	-0,110	0,213	0,008	-0,039	0,084	-0,019	-0,058	0,078
	Sig.	<b>0,096</b>	0,078	0,860	0,081	0,320	0,414	0,091	0,428	0,153	0,931	0,669	0,363	0,833	0,545	0,526
Relaciones jefe empleado	Coefficiente	<b>0,775</b>	0,128	0,162	-0,190	0,141	0,065	0,125	0,270	0,015	0,002	0,120	0,011	-0,007	-0,063	-0,115
	Sig.	<b>0,461</b>	0,188	0,293	0,221	0,334	0,475	0,223	0,025	0,907	0,981	0,129	0,886	0,922	0,446	0,278
Participación en la planeación	Coefficiente	<b>1,932</b>	<b>0,281</b>	0,272	-0,055	0,038	0,040	-0,124	-0,067	-0,043	0,158	-0,030	-0,085	-0,019	0,013	0,011
	Sig.	<b>0,102</b>	<b>0,011</b>	0,117	0,751	0,815	0,693	0,278	0,617	0,766	0,091	0,737	0,342	0,824	0,888	0,929
Capacitación	Coefficiente	<b>3,339</b>	-0,049	0,065	-0,105	0,150	-0,048	0,069	0,073	-0,059	-0,013	-0,025	-0,042	0,113	-0,072	0,087
	Sig.	<b>0,000</b>	0,505	0,578	0,371	0,172	0,486	0,372	0,419	0,544	0,836	0,668	0,487	0,052	0,249	0,274
Equidad salarial	Coefficiente	0,170	0,195	0,228	-0,189	0,124	0,001	0,085	-0,127	0,065	0,124	0,059	0,026	0,036	0,036	0,135
	Sig.	0,895	0,403	0,230	0,322	0,488	0,994	0,500	0,386	0,680	0,227	0,544	0,792	0,702	0,723	0,297
Satisfacción	Coefficiente	-0,012	0,131	0,151	0,409	0,036	0,156	0,171	0,033	-0,070	0,039	0,172	0,064	-0,057	-0,087	-0,166
	Sig.	0,993	0,252	0,405	0,026	0,824	0,146	0,155	0,812	0,640	0,688	0,065	0,489	0,524	0,372	0,180
Disciplina	Coefficiente	1,304	0,049	<b>0,394</b>	-0,048	-0,119	-0,024	-0,011	0,072	0,110	0,089	0,058	0,104	<b>-0,224</b>	0,004	<b>0,248</b>
	Sig.	0,177	0,584	<b>0,006</b>	0,736	0,373	0,777	0,907	0,509	0,352	0,245	0,425	0,155	<b>0,002</b>	0,955	<b>0,011</b>
Aptitud de mando	Coefficiente	<b>3,927</b>	0,024	-0,227	-0,089	0,207	-0,043	0,047	-0,058	0,044	-0,131	0,050	-0,026	0,120	-0,004	-0,049
	Sig.	<b>0,000</b>	0,785	0,112	0,535	0,124	0,605	0,615	0,599	0,708	0,090	0,495	0,725	0,092	0,955	0,612
Versatilidad	Coefficiente	1,372	0,041	<b>0,305</b>	0,107	0,178	0,021	-0,092	0,133	-0,034	0,037	0,044	-0,089	-0,032	-0,057	0,103
	Sig.	0,030	0,481	<b>0,001</b>	0,251	0,043	0,698	0,132	0,064	0,656	0,455	0,346	0,063	0,489	0,252	0,105
Criterio	Coefficiente	1,671	-0,131	0,173	0,104	0,031	-0,009	0,083	0,070	0,089	0,072	0,060	-0,023	0,079	0,015	-0,019
	Sig.	0,059	0,107	0,180	0,423	0,799	0,905	0,333	0,485	0,411	0,304	0,364	0,732	0,219	0,831	0,833
Cooperación	Coefficiente	<b>2,971</b>	0,028	0,226	0,072	-0,003	0,154	0,079	0,080	-0,174	-0,024	0,003	-0,035	-0,013	-0,180	0,030
	Sig.	<b>0,016</b>	0,905	0,210	0,691	0,984	0,147	0,507	0,556	0,246	0,805	0,971	0,710	0,883	0,064	0,810
Organización del trabajo	Coefficiente	1,870	0,169	0,684	-0,115	-0,417	0,285	0,035	-0,488	-0,190	-0,123	-0,038	0,310	-0,068	0,137	0,226
	Sig.	0,406	0,447	0,040	0,729	0,183	0,145	0,874	0,058	0,489	0,488	0,822	0,070	0,680	0,444	0,318
Relación con otros	Coefficiente	<b>2,751</b>	0,009	0,096	-0,019	0,174	0,042	-0,054	-0,071	0,072	<b>-0,126</b>	0,070	0,019	0,086	-0,037	0,047
	Sig.	<b>0,000</b>	0,882	0,298	0,838	0,048	0,449	0,380	0,310	0,351	<b>0,012</b>	0,141	0,686	0,063	0,462	0,455
Comunicación	Coefficiente	<b>2,169</b>	0,022	0,215	0,063	0,085	0,081	-0,052	-0,054	0,015	-0,015	-0,030	0,011	0,028	0,030	0,048
	Sig.	<b>0,001</b>	0,723	0,029	0,521	0,358	0,163	0,421	0,480	0,851	0,769	0,546	0,824	0,559	0,567	0,478
Lealtad con la organización	Coefficiente	<b>2,797</b>	0,107	0,016	0,013	0,126	0,002	-0,118	0,090	-0,042	0,072	-0,027	-0,192	0,094	0,121	0,049
	Sig.	<b>0,036</b>	0,384	0,935	0,946	0,492	0,987	0,360	0,540	0,795	0,491	0,783	0,057	0,331	0,250	0,714
Deseo de superación	Coefficiente	1,591	0,154	0,263	0,104	0,151	-0,020	0,055	0,083	-0,138	0,190	0,004	-0,209	-0,131	0,027	0,058
	Sig.	0,270	0,249	0,215	0,624	0,450	0,871	0,696	0,614	0,433	0,096	0,070	0,056	0,213	0,814	0,690
Promoción	Coefficiente	1,134	<b>0,274</b>	0,134	0,237	-0,145	-0,097	-0,006	-0,171	0,099	-0,032	0,017	0,037	0,147	0,005	0,104
	Sig.	0,385	<b>0,024</b>	0,486	0,222	0,423	0,301	0,961	0,250	0,536	0,756	0,863	0,708	0,125	0,960	0,427

Fuente: elaboración propia

Cada una de las relaciones causales las analizamos a continuación:

**Tabla 29.** Análisis de la relación causal derechos humanos y su incidencia en la variable iniciativa de desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,364 <sup>a</sup>	0,1325	0,0493	0,4408	1,9688

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Iniciativa

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico
Responsabilidad social	Regresión	4,3324	14,0000	0,3095	1,5930	,087 <sup>b</sup>	1,9571
	Residuo	28,3627	146,0000	0,1943			
	Total	32,6952	160,0000				

a. Variable dependiente: Iniciativa

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$IN = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ...Tabla 29.** Análisis de la relación causal derechos humanos y su incidencia en la variable iniciativa de desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Error estándar	Beta			
(Constante)	3,1288	0,6083		5,1436	0,0000	
Derechos humanos	0,1381	0,0562	0,2037	2,4588	0,0151	
Prácticas laborales	0,1390	0,0892	0,1305	1,5580	0,1214	
Medio ambiente	-0,1162	0,0900	-0,1113	-1,2912	0,1987	
Prácticas justas de operación	0,0024	0,0844	0,0025	0,0287	0,9771	
Beneficios	-0,0450	0,0527	-0,0693	-0,8552	0,3939	
Gobernanza	0,0728	0,0591	0,1062	1,2308	0,2204	
Calidad laboral	0,0152	0,0692	0,0182	0,2204	0,8259	
Responsabilidad social	Sustentabilidad	0,0864	0,0743	0,0935	1,1630	0,2467
	Compromiso con la comunidad	0,0707	0,0482	0,1251	1,4692	0,1439
	Mercadotecnia social	0,0452	0,0456	0,0837	0,9909	0,3234
	Filantropía	-0,0713	0,0460	-0,1321	-1,5490	0,1235
	Obtener beneficios	0,0351	0,0445	0,0675	0,7886	0,4316
	Presión de los grupos de interés	-0,0238	0,0482	-0,0411	-0,4943	0,6218
	Cambio en el modelo de gestión	0,0156	0,0611	0,0209	0,2549	0,7992

a. Variable dependiente: Iniciativa

Nota Elaboración propia

$$IN = \beta_{3,129} + TP_{0,016} + DH_{0,138} + PL_{0,139} + MA_{-0,116} + Po_{0,002} + Ben_{0,045} + Gob_{0,073} + CI_{0,015} + S_{0,088} + CC_{0,071} + MS_{0,045} + Fi_{-0,071} + OB_{0,035} + PGI_{-0,024} + CMG_{0,016}$$

La relación es baja significativa y directa, se encuentra en 0,364 con un F correspondiente a 1,5 debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,015 por debajo de 0,025.

**Tabla 30.** Análisis de la relación causal las variables medio ambiente, gobernanza y calidad laboral y su incidencia en la variable esfuerzo y responsabilidad desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,353 <sup>a</sup>	0,1246	0,0406	0,3091	1,9351

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Esfuerzo y responsabilidad

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico
Responsabilidad social	1,9853	14,0000	0,1418	1,4840	,124 <sup>b</sup>	1,9571
Residuo	13,9507	146,0000	0,0956			
Total	15,9359	160,0000				F >= F-crítico

a. Variable dependiente: Esfuerzo y responsabilidad

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Nota Elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$ESyR = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ... Tabla 30.** Análisis de la relación causal las variables medio ambiente, gobernanza y calidad laboral y su incidencia en la variable esfuerzo y responsabilidad desempeño laboral.

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
Res. Social	(Constante)	4,0997	0,4266		9,6100	0,0000
	Derechos humanos	-0,0035	0,0394	-0,0074	-0,0893	0,9289
	Prácticas laborales	-0,0096	0,0626	-0,0129	-0,1536	0,8782
	Medio ambiente	-0,1547	0,0631	-0,2123	-2,4517	0,0154
	Prácticas justas de operación	0,0212	0,0592	0,0310	0,3576	0,7212
	Beneficios	0,0216	0,0369	0,0476	0,5846	0,5597
	Gobernanza	0,1206	0,0415	0,2522	2,9091	0,0042
	Calidad laboral	0,1144	0,0485	0,1955	2,3572	0,0197
	Sustentabilidad	-0,0305	0,0521	-0,0472	-0,5848	0,5596
	Compromiso con la comunidad	-0,0304	0,0338	-0,0769	-0,8990	0,3701
	Mercadotecnia social	-0,0087	0,0320	-0,0232	-0,2731	0,7852
	Filantropía	-0,0082	0,0323	-0,0217	-0,2535	0,8003
	Obtener beneficios	0,0239	0,0312	0,0658	0,7658	0,4450
	Presión de los grupos de interés	-0,0422	0,0338	-0,1045	-1,2505	0,2131
Cambio en el modelo de gestión	-0,0648	0,0428	-0,1249	-1,5134	0,1323	

a. Variable dependiente: Esfuerzo y responsabilidad

Nota Elaboración propia

La ecuación resultante es:

$$ESyR = \beta 4,09 + TP0,009 + DH-0,004 + PL-0,010 + MA-0,156 + Po0,021 + Ben0,022 + Gob0,004 + CI0,0114 + S-0,030 + CC-0,030 + MS-0,009 + Fi-0,008 + OB0,024 + PGI-0,041 + CMG-0,065$$

La relación es baja directa y significativa con las variables gobernanza y calidad laboral y baja inversa pero significativa con la variable medio ambiente; ésta se muestra en 0,353 con un F correspondiente a 1,4 debajo del factor crítico 1,9; la significancia con la variable medio ambiente corresponde a de 0,015, de 0,004 con la variable gobernanza y de 0,020 con la variable calidad laboral de la dimensión responsabilidad social, lo que hace de estas asociaciones significantes y directas cuando se refiere a las dos primeras e inversa con relación a la variable medio ambiente.

**Tabla 31.** Análisis de la relación causal de la variable mercadotecnia social y su incidencia en la variable cantidad de trabajo desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res.social	,319 <sup>a</sup>	0,102	0,016	0,572	1,668

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Cantidad de trabajo

Nota Elaboración propia

**Continuación ... Tabla 31.** Análisis de la relación causal de la variable mercadotecnia social y su incidencia en la variable cantidad de trabajo desempeño laboral.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico
Responsabilidad social	Regresión	5,413	14,000	0,387	1,182	,295 <sup>b</sup>	1,957
	Residuo	47,743	146,000	0,327			
	Total	53,156	160,000				F >= F-crítico

a. Variable dependiente: Cantidad de trabajo

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$CT = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ... Tabla 31.** Análisis de la relación causal de la variable mercadotecnia social y su incidencia en la variable cantidad de trabajo desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
Responsabilidad social	(Constante)	3,247	0,789		4,115	0,000
	Derechos humanos	0,034	0,073	0,039	0,464	0,643
	Prácticas laborales	0,119	0,116	0,087	1,025	0,307
	Medio ambiente	-0,154	0,117	-0,115	-1,316	0,190

Fuente: elaboración propia

**Continuación ... Tabla 31.** Análisis de la relación causal de la variable mercadotecnia social y su incidencia en la variable cantidad de trabajo desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
Prácticas justas de operación	0,011	0,109	0,009	0,103	0,918
Beneficios	0,015	0,068	0,018	0,212	0,832
Gobernanza	0,016	0,077	0,019	0,214	0,831
Calidad laboral	0,100	0,090	0,093	1,111	0,269
Sustentabilidad	0,088	0,096	0,074	0,910	0,364
Compromiso con la comunidad	-0,119	0,062	-0,166	-1,911	0,058
Mercadotecnia social	0,166	0,059	0,241	2,802	0,006
Filantropía	-0,022	0,060	-0,033	-0,376	0,707
Obtener beneficios	0,026	0,058	0,039	0,451	0,653
Presión de los grupos de interés	-0,103	0,062	-0,140	-1,651	0,101
Cambio en el modelo de gestión	-0,087	0,079	-0,092	-1,096	0,275

a. Variable dependiente: Cantidad de trabajo

Nota Elaboración propia

La ecuación resultante es:

$$CT = \beta 3,24 + TP0,101 + DH0,034 + PL0,11 + MA.0,154 + Po0,11 + Ben0,15 + Gob0,16 + CI0,100 + S0,088 + CC-0.11 + MS-0,166 + Fi-0.22 + OB0,026 + PGI-0,103 + CMG-0.087$$



La relación es baja significativa y directa, se encuentra en 0,319 con un F correspondiente a 1,1 debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,0085 por debajo de 0,025.

**Tabla 32.** Análisis de la relación causal de la variable cambio en el modelo de gestión y su incidencia en la variable autonomía de trabajo desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res.social	,315 <sup>a</sup>	0,099	0,013	0,842	1,922

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Autonomía

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	F-crítico
Res. Social	Regresión	11,394	14,000	0,814	1,149	,321 <sup>b</sup>	1,957
	Residuo	103,395	146,000	0,708			
	Total	114,789	160,000				F >= F-crítico

a. Variable dependiente: Autonomía

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: Elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$Au = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9$$

$$+ CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ...Tabla 32.** Análisis de la relación causal de la variable cambio en el modelo de gestión y su incidencia en la variable autonomía de trabajo desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	3,314	1,161		2,853	0,005
Derechos humanos	0,063	0,107	0,050	0,587	0,558
Prácticas laborales	0,188	0,170	0,094	1,106	0,270
Medio ambiente	-0,109	0,172	-0,056	-0,637	0,525
Prácticas justas de operación	0,023	0,161	0,013	0,145	0,885
Beneficios	0,069	0,101	0,056	0,682	0,496
Gobernanza	-0,063	0,113	-0,049	-0,558	0,578
Calidad laboral	0,156	0,132	0,100	1,183	0,239
Sustentabilidad	-0,148	0,142	-0,085	-1,043	0,299
Compromiso con la comunidad	-0,045	0,092	-0,043	-0,493	0,623
Mercadotecnia social	0,132	0,087	0,130	1,515	0,132
Filantropía	-0,002	0,088	-0,002	-0,027	0,978
Obtener beneficios	0,005	0,085	0,005	0,057	0,955
Presión de los grupos de interés	0,006	0,092	0,005	0,062	0,950
Cambio en el modelo de gestión	-0,320	0,117	-0,230	-2,745	0,007

a. Variable dependiente: Autonomía

Fuente: elaboración propia

$$Au = \beta 3,31 + TP0,12 + DH0,063 + PL0,18 + MA-0,109 + Po0,23 + Ben0,069 + Gob-0,0,63 + CI0,15 + S-0,141 + CC-0.045 + MS0,013 + Fi-0.002 + OB0,005 + PGI0,006 + CMG-0.320$$

La relación es baja significativa y directa, se encuentra en 0,315 con un F correspondiente a 1,1 debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,007 por debajo de 0,025.

**Tabla 33.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable participación en la planeación de desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,285 <sup>a</sup>	0,081	-0,007	0,850	2,268

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Participación en la planeación

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	9,308	14,000	0,665	0,920	,539 <sup>b</sup>
Residuo	105,473	146,000	0,722		
Total	114,781	160,000			

a. Variable dependiente: Participación en la planeación

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Nota Elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$PeP = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 \\ + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ...Tabla 33.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable participación en la planeación de desempeño laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	1,932	1,173		1,647	0,102
Derechos humanos	0,281	0,108	0,221	2,591	0,011
Prácticas laborales	0,272	0,172	0,136	1,578	0,117
Medio ambiente	-0,055	0,173	-0,028	-0,318	0,751
Prácticas justas de operación	0,038	0,163	0,021	0,234	0,815
Beneficios	0,040	0,102	0,033	0,396	0,693
Gobernanza	-0,124	0,114	-0,097	-1,088	0,278
Calidad laboral	-0,067	0,133	-0,043	-0,501	0,617
Sustentabilidad	-0,043	0,143	-0,025	-0,299	0,766
Compromiso con la comunidad	0,158	0,093	0,149	1,701	0,091
Mercadotecnia social	-0,030	0,088	-0,029	-0,337	0,737
Filantropía	-0,085	0,089	-0,084	-0,954	0,342
Obtener beneficios	-0,019	0,086	-0,020	-0,222	0,824
Presión de los grupos de interés	0,013	0,093	0,012	0,142	0,888
Cambio en el modelo de gestión	0,011	0,118	0,008	0,090	0,929

a. Variable dependiente: Participación en la planeación

Nota Elaboración propia

$$\text{PeP} = 1,93 + \text{TP}0,11 + \text{DH}0,281 + \text{PL}0,27 + \text{MA}-0,055 + \text{Po}0,038 + \text{Ben}0,040 + \text{Gob}-0,124 \\ + \text{CI}-0,067 + \text{S}-0,043 + \text{CC}0,051 + \text{MS}-0,030 + \text{Fi}-0,085 + \text{OB}-0,019 + \text{PGI}0,013 + \text{CMG}0,011$$

La relación es baja y directa, se encuentra en 0,285 con un F correspondiente a 0,9 debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,011 por debajo de 0,025.

**Tabla 34.** Análisis de la relación causal las variables prácticas laborales, obtención de beneficios y cambios en el modelo de gestión y su incidencia en la variable disciplina desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res. Social	,442 <sup>a</sup>	0,195	0,118	0,696	1,863

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Disciplina

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Res. Social	Regresión	17,194	14,000	1,228	2,533	,003 <sup>b</sup>
	Residuo	70,778	146,000	0,485		
	Total	87,972	160,000			

a. Variable dependiente: Disciplina

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$D = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 \\ + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ... Tabla 34.** Análisis de la relación causal las variables prácticas laborales, obtención de beneficios y cambios en el modelo de gestión y su incidencia en la variable disciplina desempeño laboral.

#### Coeficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	1,304	0,961		1,357	0,177
Derechos humanos	0,049	0,089	0,044	0,549	0,584
Prácticas laborales	0,394	0,141	0,225	2,793	0,006
Medio ambiente	-0,048	0,142	-0,028	-0,338	0,736
Prácticas justas de operación	-0,119	0,133	-0,074	-0,894	0,373
Beneficios	-0,024	0,083	-0,022	-0,284	0,777
Gobernanza	-0,011	0,093	-0,010	-0,116	0,907
Calidad laboral	0,072	0,109	0,053	0,663	0,509
Sustentabilidad	0,110	0,117	0,072	0,933	0,352
Compromiso con la comunidad	0,089	0,076	0,096	1,168	0,245
Mercadotecnia social	0,058	0,072	0,065	0,800	0,425
Filantropía	0,104	0,073	0,118	1,431	0,155
Obtener beneficios	-0,224	0,070	-0,263	-3,191	0,002
Presión de los grupos de interés	0,004	0,076	0,005	0,057	0,955
Cambio en el modelo de gestión	0,248	0,096	0,203	2,572	0,011

a. Variable dependiente: Disciplina

Nota Elaboración propia

El resultado evidencia que:

$$D = 1,3+TP0,13+DH0,049+PL0,394+MA-0,049+Po-0,119+Ben-0,024+Gob-0,011 \\ +CI0,072+S0,111+CC0,089+MS0,058+Fi0,104+OB-0,224+PGI0,004+CM0,248$$

La relación de la variable disciplina de desempeño laboral es moderada y directa con la variable prácticas laborales de la dimensión responsabilidad social a razón de su significancia equivalente a 0,06; con relación a la variable cambio en el modelo de gestión se evidencia una relación considerada baja con una significancia de 0,011; y finalmente, se relaciona igualmente con la variable filantropía de manera inversa y baja al -0,224 con una significancia de 0,002 bilateral.

**Tabla 35.** Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la variable versatilidad de desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res. Social	,453 <sup>a</sup>	0,205	0,129	0,455	1,906

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Versatilidad

Fuente: elaboración propia

**Continuación... Tabla 35.** Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la variable versatilidad de desempeño laboral.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Res. Social	Regresión	7,791	14,000	0,556	2,690 ,002 <sup>b</sup>
	Residuo	30,203	146,000	0,207	
	Total	37,994	160,000		

a. Variable dependiente: Versatilidad

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Nota Elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$V = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ... Tabla 35.** Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la variable versatilidad de desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
Res.social (Constante)	1,372	0,628		2,186	0,030

Fuente: elaboración propia



**Continuación ... Tabla 35.** Análisis de la relación causal de la variable prácticas laborales y su incidencia en la variable versatilidad de desempeño laboral.

Derechos humanos	0,041	0,058	0,056	0,707	0,481
Prácticas laborales	0,305	0,092	0,265	3,307	0,001
Medio ambiente	0,107	0,093	0,095	1,153	0,251
Prácticas justas de operación	0,178	0,087	0,169	2,045	0,043
Beneficios	0,021	0,054	0,030	0,389	0,698
Gobernanza	-0,092	0,061	-0,125	-1,516	0,132
Calidad laboral	0,133	0,071	0,148	1,868	0,064
Sustentabilidad	-0,034	0,077	-0,034	-0,446	0,656
Compromiso con la comunidad	0,037	0,050	0,061	0,749	0,455
Mercadotecnia social	0,044	0,047	0,076	0,945	0,346
Filantropía	-0,089	0,048	-0,153	-1,874	0,063
Obtener beneficios	-0,032	0,046	-0,057	-0,694	0,489
Presión de los grupos de interés	-0,057	0,050	-0,092	-1,151	0,252
Cambio en el modelo de gestión	0,103	0,063	0,128	1,630	0,105

a. Variable dependiente: Versatilidad

Fuente: elaboración propia

$$V = 1,3 + TP0,13 + DH0,041 + PL0,305 + MA0,0107 + Po0,017 + Ben0,021 + Gob-0,092 + CI0,133 + S-0,034 + CC0.037 + MS0,044 + Fi-0,089 + OB-0,032 + PGI-0.057 + CM0,103$$

La relación es moderada y directa, se encuentra en 0,453 con un F correspondiente a 2,6 por encima del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,001 por debajo de 0,025.

**Tabla 36.** Análisis de la relación causal de la variable sustentabilidad y su incidencia en la variable relaciones con otros de desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res. Social	,371 <sup>a</sup>	0,138	0,055	0,455	1,959

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Relación con otros

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Res. Social	Regresión	4,828	14,000	0,345	1,665	,069 <sup>b</sup>
	Residuo	30,237	146,000	0,207		
	Total	35,065	160,000			

a. Variable dependiente: Relación con otros

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$V = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 \\ + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación... Tabla 36.** Análisis de la relación causal de la variable sustentabilidad y su incidencia en la variable relaciones con otros de desempeño laboral.

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	2,751	0,628		4,381	0,000
Derechos humanos	0,009	0,058	0,012	0,149	0,882
Prácticas laborales	0,096	0,092	0,087	1,043	0,298
Medio ambiente	-0,019	0,093	-0,018	-0,205	0,838
Prácticas justas de operación	0,174	0,087	0,171	1,995	0,048
Resp social Beneficios	0,042	0,054	0,063	0,775	0,440
Gobernanza	-0,054	0,061	-0,076	-0,881	0,380
Calidad laboral	-0,071	0,071	-0,082	-0,999	0,319
Sustentabilidad	0,072	0,077	0,075	0,936	0,351
Compromiso con la comunidad	-0,126	0,050	-0,215	-2,536	0,012
Mercadotecnia social	0,070	0,047	0,125	1,481	0,141
Filantropía	0,019	0,048	0,034	0,405	0,686

Fuente: elaboración propia

**Continuación... Tabla 36.** Análisis de la relación causal de la variable sustentabilidad y su incidencia en la variable relaciones con otros de desempeño laboral.

Obtener beneficios	0,086	0,046	0,160	1,872	0,063
Presión de los grupos de interés	-0,037	0,050	-0,061	-0,737	0,462
Cambio en el modelo de gestión	0,047	0,063	0,061	0,750	0,455

a. Variable dependiente: Relación con otros

Nota Elaboración propia

$$RO = 2,75 + TP0,11 + DH0,009 + PL0,096 + MA - 0,019 + Po0,174 + Ben0,041 + Gob - 0,054$$

$$+ CI - 0,071 + S0,072 + CC - 0,128 + MS0,070 + Fi0,019 + OB0,086 + PGI - 0,037 + CM0,047$$

La relación es baja e inversa, se encuentra en 0,371 con un F correspondiente a 1,66 por debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,012 por debajo de 0,025.

**Tabla 37.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable promoción de desempeño laboral.

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
Res. Social	,332 <sup>a</sup>	0,110	0,025	0,945	2,111

a. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

b. Variable dependiente: Promoción

Fuente: elaboración propia

**Continuación ...Tabla 37.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable promoción de desempeño laboral

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Res. Social	Regresión	16,165	14,000	1,155	1,293	,218 <sup>b</sup>
	Residuo	130,335	146,000	0,893		
	Total	146,500	160,000			

a. Variable dependiente: Promoción

b. Predictores: (Constante), Cambio en el modelo de gestión, Prácticas laborales, Compromiso con la comunidad, Sustentabilidad, Presión de los grupos de interés, Calidad laboral, Derechos humanos, Beneficios, Medio ambiente, Filantropía, Mercadotecnia social, Prácticas justas de operación, Obtener beneficios, Gobernanza

Fuente: Elaboración propia

La ecuación y su interpretación a continuación nos permite concluir que:

$$PR = \beta_0 + TP\beta_1 + DH\beta_2 + PL\beta_3 + MA\beta_4 + Po\beta_5 + Ac\beta_6 + PAyDC\beta_7 + Ben\beta_8 + Gob\beta_9 + CI\beta_{10} + S\beta_{11} + CC\beta_{12} + MS\beta_{13} + Fi\beta_{14} + OB\beta_{15} + PGI\beta_{16} + CMG\beta_{17}$$

**Continuación ...Tabla 37.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable promoción de desempeño laboral

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	1,134	1,304		0,869	0,386
Derechos humanos	0,274	0,120	0,191	2,276	0,024
Prácticas laborales	0,134	0,191	0,059	0,699	0,486
Medio ambiente	0,237	0,193	0,107	1,227	0,222
Prácticas justas de operación	-0,145	0,181	-0,070	-0,804	0,423
Beneficios	-0,097	0,113	-0,071	-0,861	0,391

Fuente: elaboración propia

**Continuación ...Tabla 37.** Análisis de la relación causal de la variable derechos humanos y su incidencia en la variable promoción de desempeño laboral

Gobernanza	-0,006	0,127	-0,004	-0,049	0,961
Calidad laboral	-0,171	0,148	-0,097	-1,156	0,250
Sustentabilidad	0,099	0,159	0,051	0,620	0,536
Compromiso con la comunidad	-0,032	0,103	-0,027	-0,311	0,756
Mercadotecnia social	0,017	0,098	0,015	0,173	0,863
Filantropía	0,037	0,099	0,032	0,376	0,708
Obtener beneficios	0,147	0,095	0,134	1,542	0,125
Presión de los grupos de interés	0,005	0,103	0,004	0,050	0,960
Cambio en el modelo de gestión	0,104	0,131	0,066	0,797	0,427

a. Variable dependiente: Promoción

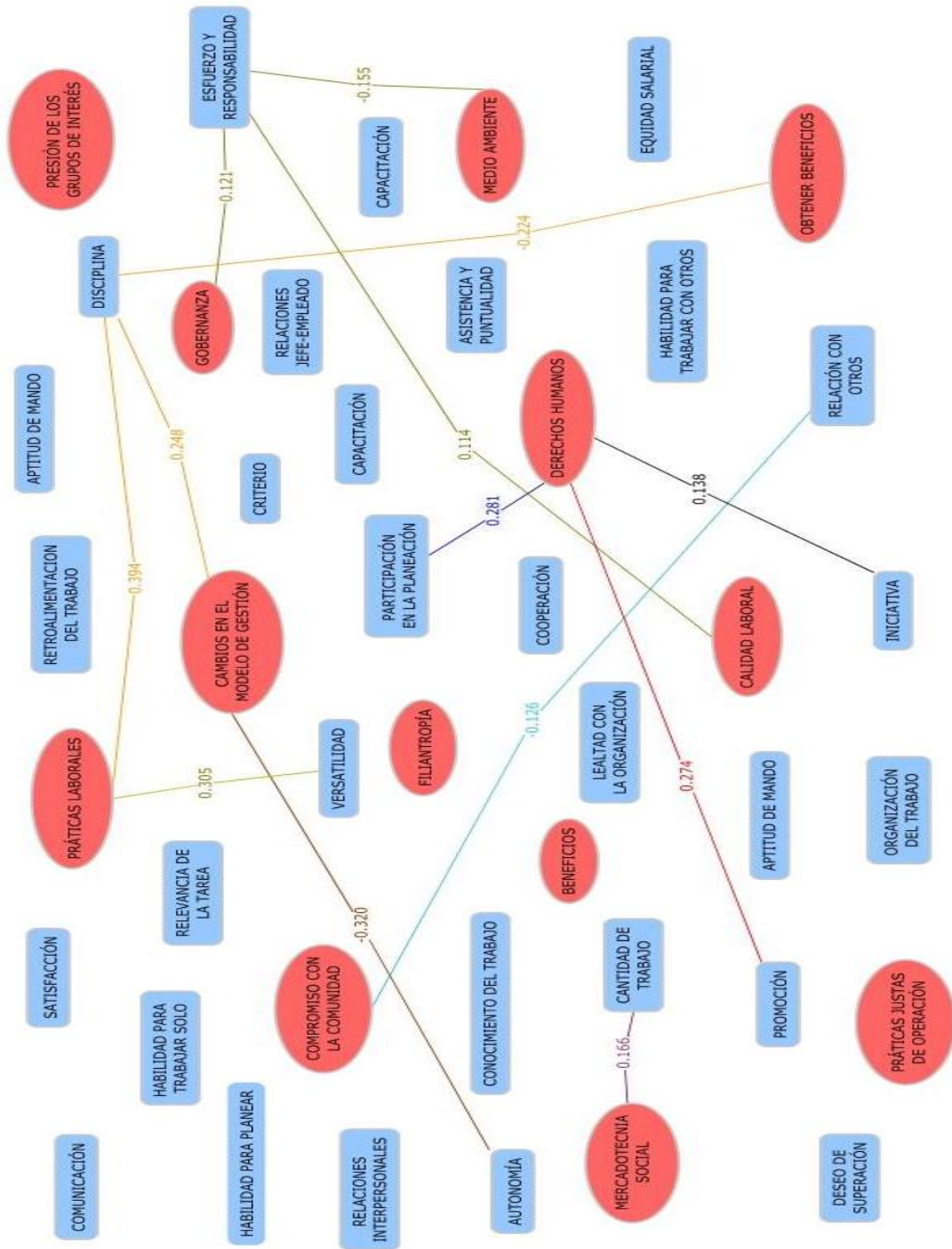
Nota Elaboración propia

$$PR = 1.131 + TP_{0,12} + DH_{0,274} + PL_{0,134} + MA_{0,237} + Po_{-0,145} + Ben_{-0,097} + Gob_{-0,006} + CI_{-0,171} + S_{0,099} + CC_{-0,032} + MS_{0,017} + Fi_{0,037} + OB_{0,147} + PGI_{0,005} + CM_{0,104}$$

La relación es baja y directa, se encuentra en 0,332 con un F correspondiente a 1,293 por debajo del factor crítico 1,9; con una significancia de 0,024 por debajo de 0,025.

Una representación gráfica que muestra las relaciones causales que surgen entre las variables de la responsabilidad social y las variables del desempeño laboral, es la que muestra a continuación:

**Figura 6.** Relación causal de las variables dimensiones desempeño laboral y responsabilidad social



Nota Elaboración propia

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES**



## 5.1 Conclusiones

---

### ***En referencia a la hipótesis 1***

“Existe correlación entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao”.

El análisis correlacional muestra un coeficiente de correlación entre 0 y 0,2, entendiendo una asociación mínima entre que las variables de la responsabilidad social y las variables de la dimensión desempeño laboral, que muestran significancia con probabilidades entre noventa (90%) y noventa y ocho (98%) por ciento; por debajo de esta probabilidad, no se registran correlaciones entre las variables de las dimensiones analizadas.

Las correlaciones existentes entre las variables de las dimensiones son directas y significantes a excepción de la relación inversa y significativa que se presentan entre la variable compromiso con la comunidad de responsabilidad social y relaciones con otros de desempeño laboral.

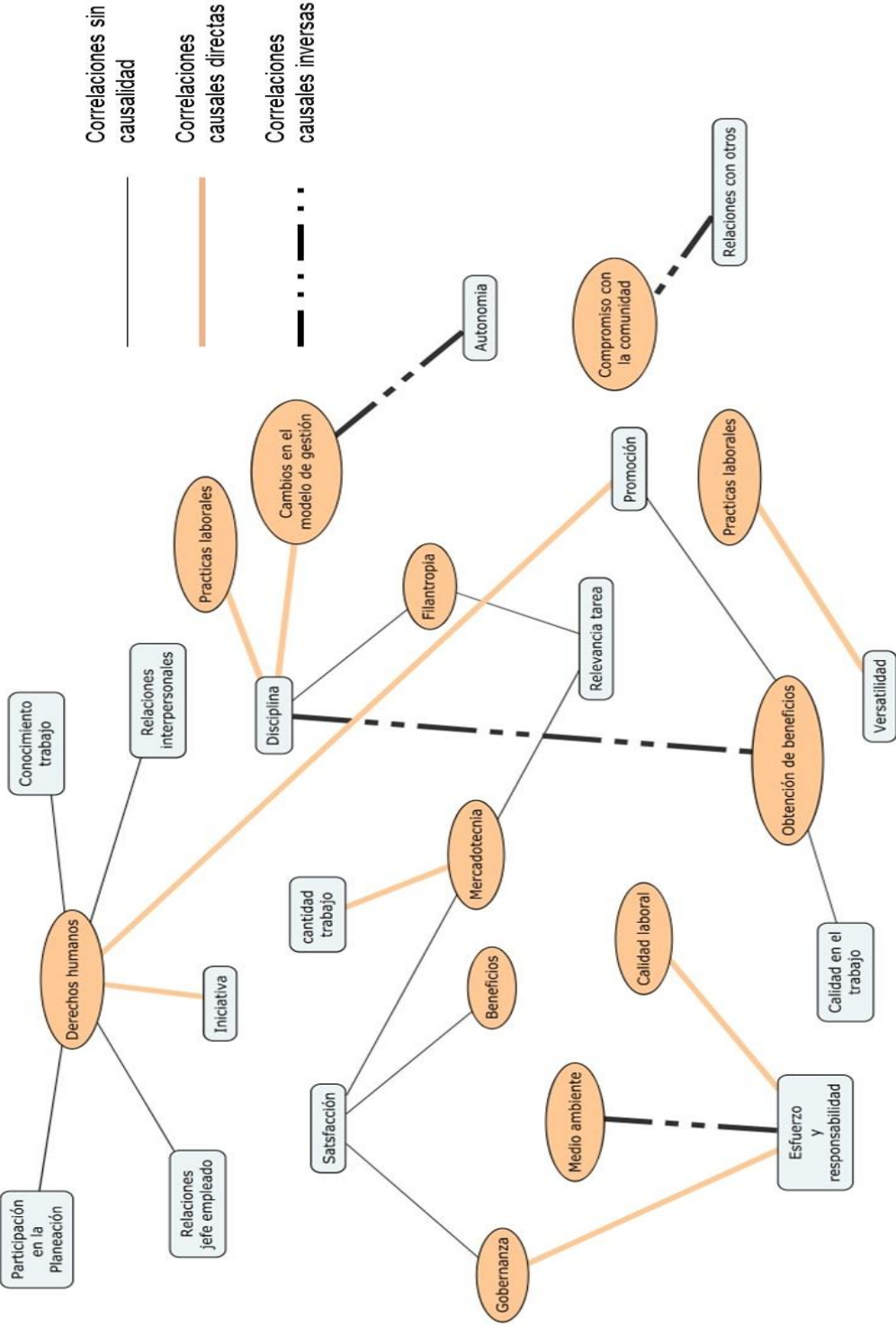
***En referencia a la hipótesis 2:***

“Existe causalidad entre las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores (asociados) de Asocacao”.

El análisis correlacional y de regresión lineal muestra que no en todas las relaciones encontradas se evidencia la causalidad; es por ello que esta afirmación solo se configura cuando al manipular las variables de responsabilidad social se afectan de manera directa y significativa las variables de desempeño laboral a mencionar así: derechos humanos y sus efectos en la iniciativa; mercadotecnia social y sus efectos en la variable cantidad de trabajo; las variables gobernanza, y calidad laboral y sus efectos en la variable esfuerzo y responsabilidad; la variable cambios en el modelo de gestión y sus efectos en la variable autonomía del trabajador; la variable versatilidad y sus efectos en la variable prácticas laborales; la variable derechos humanos y sus efectos en la promoción del trabajador.

El análisis correlacional y de regresión lineal muestra también que al controlar las variables de responsabilidad social se afectan de manera inversa y significativa las variables de desempeño laboral a mencionar así: mercadotecnia social y sus efectos inversos en el esfuerzo y la responsabilidad; los cambios en el modelo de gestión y sus efectos inversos en la autonomía del trabajador; el compromiso con la comunidad y sus efectos inversos en la variable relación con otros de desempeño laboral; y la obtención de beneficios y sus efectos inversos a la disciplina del trabajador.

**Figura 7.** Correlaciones, correlaciones causales directas e inversas entre la responsabilidad social y el desempeño laboral.



Nota Elaboración propia

### ***En referencia a la hipótesis 3:***

“Existe diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) de Asocacao.”

Se comprueba una diferencia entre hombres y mujeres en cuanto a la percepción de las dimensiones de la responsabilidad social y las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores (asociados) de Asocacao, siendo significativa frente a las dimensiones de responsabilidad social y desempeño laboral entre las mujeres, en cambio, el género masculino guarda homogeneidad al momento de establecer un primer contacto sensorial con cada dimensión.

Una conclusión general que sintetiza la concepción teórica con los resultados de esta investigación, parte por considerar de gran importancia la interpretación de las asociaciones causales directas e inversas que evidencian la incidencia de algunas variables de la responsabilidad social en el desempeño laboral dentro de un contexto asociativo. El punto de partida tomado para agrupar las variables y permitir una evaluación dimensional es suministrado por Carroll (1979) y su modelo conceptual denominado “Desempeño Social” donde se establecen los aspectos que debe contemplar la responsabilidad social bajo una visión unificadora. Gracias a este modelo, posteriores autores e investigadores como Wendlandt (2016) y Ríos et al., (2016) diseñaron y complementaron un instrumento que permite la evaluación de la responsabilidad social en diferentes grupos de interés gracias también a los aportes que al respecto realizó Taylor (1979) y Wood (2002). Bajo esta misma arista, contextualizar el desempeño laboral bajo una dimensión holística se origina gracias a Borman y Motowidlo (1993) y Viswesvaran (1996).

Gracias a estos importantes resultados, esta investigación puede establecer la asociación causal directa e inversa en las siguientes variables de la responsabilidad social y el desempeño laboral a mencionar:

- En el contexto asociativo – productivo, tomado como política gubernamental para fomentar el desarrollo social, económico y productivo de algunas poblaciones colombianas azotadas por la violencia; encuentran en la defensa de los derechos humanos una cohesión directa con la capacidad que tienen para fomentar las relaciones interpersonales, la oportunidad para mostrar el conocimiento que les asiste sobre su trabajo y participación en las decisiones presentes y futuras de sus organizaciones; siendo proporcional la retribución gracias a la iniciativa y promoción que toman como valoración intrínseca de su labor dentro de su asociación. Este resultado tiene una relación directa con la afirmación que al respecto hace Duque (2013) en su investigación quien concluye que los procesos voluntarios y colaborativos ayudan a las organizaciones a consolidarse bajo parámetros socialmente responsables.
- La satisfacción de los empleados entendida como el grado de conformidad de los empleados respecto de su entorno tiene una relación directa con la gobernanza, los beneficios sociales y la mercadotecnia social; en tanto que estas variables tienen beneficios directos, son percibidos y materializados a corto plazo, aspecto único en las asociaciones productivas. Este resultado es congruente con los expuestos en la investigación hecha por Sanín y Salamanca (2014) quienes afirman que la satisfacción del empleado media en las relaciones laborales y el desempeño laboral.

- Como nuevos aportes encontramos que, dentro del contexto asociativo, la forma en que se toman las decisiones - gobernanza - es ampliamente aceptada con plena conciencia que ello implica de manera directa mayor esfuerzo y responsabilidad desde el ámbito individual como grupal por las consecuencias que ellas traen a mediano y largo plazo.
- El medio ambiente en el entorno asociativo es un concepto intrínseco y natural dentro de la población campesina de la región pues ella es vista como proveedor de vida desde épocas ancestrales; por ello, son conscientes que entre mayor responsabilidad y esfuerzo se dedique a su cuidado menor será el impacto negativo en ella.
- Las prácticas laborales justas y los cambios en el modelo de gestión se relacionan directamente con la disciplina de los asociados, entendida ella no como proceso impositivo si no como autocontrol y aporte colaborativo. Sin embargo, la autonomía laboral es limitada a los modelos de gestión en tanto que ella actúa como facultad del trabajador hasta tanto las directrices organizaciones así lo permitan.
- En el escenario colaborativo, una asociación inversa es la presentada entre la disciplina en el contexto desempeño laboral y la obtención de beneficios sociales, por cuanto prima el proceso participativo y colaborativo como camino al logro de los objetivos comunales antes que la imposición al cumplimiento de objetivos o metas.

**CAPÍTULO VI**  
**RECOMENDACIONES**

## 6.1 Recomendaciones

---

El desarrollo y resultados de esta investigación conllevan a recomendar que dado los resultados obtenidos al desarrollar las pruebas descriptivas y de uniformidad a la información recolectada, se evidencia una debilidad marcada en el instrumento que busca levantar información que aporte a las variables cantidad de trabajo, relaciones jefe empleado y equidad salarial en la dimensión desempeño laboral y la variable calidad laboral en la dimensión responsabilidad social, lo cual hace necesario que para futuras investigaciones este instrumento adapte o modifique las preguntas para que estas contribuyan al objetivo previsto de medición de cada variable.

La escala de Likert es una de las herramientas más utilizadas cuando se desea evaluar opiniones frente a un escenario en particular, sin embargo, ella debe tener un manejo especial y cuidadoso cuando es utilizada como insumo a la hora de realizar análisis estadísticos complejos como es el caso de Correlación Tau de Kendall b y Spearman, por ello, es importante realizar pruebas de comprobación que fomenten la veracidad del resultado obtenido.



## REFERENCIAS

- Aguilera, A (2011). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social, *Pensamiento y Gestión*, 32, 3 – 23.
- Alles, M. (2004). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Altman, D. y Bland, J. (1995) Statistics notes: The normal distribution. *BMJ* 1995; 310: 298.
- Annan, K. (1999). “UN Global Compact”, World Economic Forum in Davos, Switzerland. *UN Press Release* SG/SM/6881.
- Araujo, M. y Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.
- Arredondo, M. y Ojeda, J. (2015). Responsabilidad social universitaria en el estado de Guanajuato. En Posada, R., Aguilar, O. y Ojeda, J. (Coord). *Propuestas universitarias para la responsabilidad social* (39 – 70). Guanajuato, México: Ediciones de la Universidad Politécnica de Guanajuato.
- Arrodo, V. (2012 - 2014). Estimación estadística. recuperado de <http://asignatura.us.es/dadpsico/apuntes/EstimacionEstadistica.pdf>
- Asociación Nacional de Industriales ANDI (1981). modelo de Balance Social, basado en el modelo francés.
- Aguilera, C. y Puerto, B. (2011) Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. Universidad del Norte, revista pensamiento y gestión, N° 32, 1 -26. Barranquilla, Colombia.

- Arredondo, F., Rosas, J., y Villa, L. (2011). Comportamiento ciudadano organizacional y rse. Cuadernos De Administración, 24(43). Recuperado de [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/2608](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/2608)
- Babbie, E. (2015) Manual para la práctica de la investigación social. Ciudad de México, México: International Thomson dilores.
- Bohórquez, B. (2004). Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral en Centros de Información y Archivo de Institutos Universitarios. (Tesis inéditas). Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Borman, W. & Motowidlo, S. (1993) Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., Personnel Selection in Organizations, Jossey-Bass, San Francisco, 71- 98.
- Bowen, H. (1953). Social responsibilities of the business. New York: Harper and Brothers. Bontigui Mikel *Consultor de los ayuntamientos y de los juzgados: Revista técnica especializada en administración local y justicia municipal, ISSN 0210-2161*, N°. Extra1 (mayo), 2018 (Ejemplar dedicado a: Innovación: una obligación de la Administración del S.XXI), 55-67.
- Bunge, M. (1985) La Investigación científica, Barcelona, España: editorial Ariel.
- Cámara Júnior, (1986). programa de proclamación de la empresa con mejor proyección social.
- Cancino, C. y Morales, M. (2008) Responsabilidad Social. Universidad de Chile. *Serie Documento Docente N°1*, diciembre 2008. Publicación Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.
- Carnegie, A. (1889) Wealth. The Gospel of Wealth, *North American Review*. 391, june.

- Carroll, A. (1979). A three dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational *stakeholders*. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construc. *Rev. Business & Society*, 38, 268-295.
- Casaubon, J. (1981). Nociones generales de lógica y filosofía. Buenos Aires, Argentina: Editorial estrada.
- Centro Colombiano de Relaciones Públicas (Cecorp), congreso en Medellín
- Chiavacci, M. (2008). Evaluación de Desempeño. (Tesis inédita). Universidad Nacional de Cuyo.
- Chiavenato, I. (1999) Administración de Recursos Humanos. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Confederación de Cámaras de Comercio (Confecámaras), (2017) Congreso Anual de Cartagena.
- Constitución Política de Colombia. (1991) introduce principio de función social de la propiedad.
- Convenio 21 de la convocatoria 005 de la OEI del MADR, “mejoramiento de las capacidades productivas de los productores de cacao del municipio de Balboa, Belén de Umbría, Marsella, Mistrató y Quinchía”.
- Creswell, J. (2003). Research design qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Lincon: SAGE.

Daft, R. (2000). Teoría y diseño organizacional. Médico D.F., México: Editorial International Thomson.

Dahlsrud, A. (2006) How corporatesocial responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. Corp. Soci. Responsib. Environm. Mgmt. Wiley InterScience.

Departamento Nacional de estadística (DANE), Encuesta Continua de Hogares.

Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria (DANSOCIAL) Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) de carácter asociativo y solidario.

Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore corporate social responsibilities?" *California Management Review*, 2, 70-76.

Davis, K. y Newstrom, J. (1991). Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional. México D. F. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Davis, K. y Newstrom, J. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México D. F. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Decreto 1170 de 2015 reglamentario Único sector administrativo de información estadística.

Decreto 1377 del 2013 por medio del cual se reglamenta la Ley 1581 de 2012, que regula el uso y atribuciones de las empresas frete a la protección de datos personales en Colombia.

Decreto 090 de 2018 Por el cual se redujo el universo de obligaciones a llevar a cabo la inscripción de bases de datos en el Registro Nacional de Bases de Datos.

Driscoll P, Lecky F, Crosby M. (2000) Article 4. An introduction to estimation--1. Starting from Z. *J Accid Emerg Med. Nov 17(6)*, 409–415.

- Duque, Y., Orozco, M., Cardona, A. y Rendón, J. (2013) Responsabilidad Social: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración / Universidad del Valle / Vol. 29 N° 50 / julio - diciembre de 2013*, 196 – 206.
- Ebner D, y Baumgartner 2006. The Relationship Between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility. [www.crrconference.org](http://www.crrconference.org)
- Elliott, A. y Woodward, W. Statistical analysis quick reference guidebook with SPSS examples. 1st ed. London: Sage Publications; 2007.
- Fernández, C. (2012). investigación titulada “La teoría de las partes interesadas y la RS”.
- Forum Empresa (2011) Modelo asociativo de Acción Responsabilidad social.
- Freeman, E., y Reed, D. (1983). Stockholders and *Stakeholders*: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review* (3), 88-106.
- Freedman, R. (1984). Strategic Management: A stakeholder approach. Boston, E.U.A. Editorial Pitman.
- Friedman, M. (1970). La responsabilidad de las empresas es incrementar las ganancias. *Revista New York Times*, 12.
- Field A. (2009) Discovering statistics using SPSS. 3 ed. London: SAGE publications Ltd.
- Galton, F. (1883). Inquiries into Human Faculty and Its Development. London: J.M. Dent & Company.
- García, D. (2015). Epistemología de la responsabilidad social. *Revue Sciences de Gestion*, 81, 95 -110.
- Global Reporting Initiative – GRI e ISO 26000 (2010): Cómo usar la guía del GRI en combinación con la norma ISO 26000 (2010). recuperado de

<http://www.globalreporting.org/resourcelibrary/spanish-GRI-ISO-Linkage-Document-Update-Version.pdf>.

Gorroti, M. (2012) compendio bibliográfico que compone la dimensión del desempeño laboral, revista "Nuevos enfoques de la gestión de RHH en las administraciones Públicas" diciembre 2012, 7-20.

Grados, J. y Muchinsky, P. (2012). Antecedentes Históricos de la Evaluación al Desempeño. Recuperado de <http://psicuasgrupo31semies.blogspot.com/2012/03/antecedentes-historicos-dela.html#!/tcmback>

Gruys, M. & Sackett, P. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*. Vol. 11, number 1.

Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación: México D.F., Mexico: McGraw-Hill.

Incolda y FES (1979). estudio "Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia".

Instituto Ethos (1998) Brasil information management and business review, volumen 8, No 5 (2016) issn – 2220-3796, 25-38.

Johnson, H. (1971). Business in Contemporary Society: Framework and Issues. Belmont, CA: Wadsworth.

Jones, T. (1980). "Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined", California Management Review. Berkeley: Spring 1980. Vol. 22, Iss. 3, 59.

Kaku, R. (1997). "The path of Kyosei". *Harvard Business Review* 75, nº 4, 55-66.

Kellstedt, P. y Whitten, G. (2013). *The fundamentals of political science research* (Second edition). Cambridge University Press, Cambridge.

Ley 651/2007. establecer el origen hermenéutico de la Responsabilidad Social pues se adoptó su definición y alcance a través de la Organización Internacional de Normalización ISO 26000 (2010).

Litz, R. (1996). "A resource-based-view of the socially responsible firm: Stakeholder interdependence, Ethical Awareness, and Issue Responsiveness as Strategic Assets", *Journal of Business Ethics*; Dec 1996; 15, 12, 1355.

Maignan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30 (1), 57-72.

Manne, H., & Wallich, H. (1976). *The modern corporation and social responsibility*. Washington: American Enterprise Institute for Public Policy Research.

Martínez, M., Maldonado, G., García, D., Pinzón, S. (2013). Análisis estratégico para el desarrollo de la MIPYME en Iberoamérica: Informe MIPYME México 2012 FAEDPYME. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes

Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 24-33.

Monitor Empresarial de Reputación Corporativa MERCOSUR. (2016). las empresas colombianas que marcan el ritmo de la RS bajo la norma ISO 26000 (2010).

Murray, K., Montanari, J. (1986). "Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and *Marketing Theory*". *Academy of Management Review*. *Briarcliff Manor*: Oct 1986. Vol. 11, Iss. 4, 815.

- Núñez, G. (2003). La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible en *Serie Medio Ambiente y Desarrollo n. 72*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas-CEPAL.
- Ojeda, J., Chávez, Y, y Álvarez, D. (2015). Responsabilidad social: estandarización y economía basada en el conocimiento. *Revista de Contabilidad*, 36-47.
- Ojeda, J., Maldonado, G y López, G. (2015). Responsabilidad social en las Pyme: una aproximación desde las teorías de los *stakeholders*. Mexico: Pearson.
- Salazar, A., Ojeda, J. y Ríos G. (2015). Responsabilidad social y el capital humano: estudio de caso: 1 (pp. 36 - 46). Mexico: Pearson
- Organización internacional del trabajo OIT, (2009).
- Organización para la cooperación y el desarrollo económico OCDE, (2007).
- Pallant J. (2007) SPSS survival manual, a step by step guide to data analysis using SPSS for windows. 3 ed. Sydney: McGraw Hill.
- Pineda, U., Pérez, G. y Arango, M. (2012). Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad de los procesos: caso de una empresa manufacturera. Colombia: Medellín *Innovar*, 22 (45), 37-50.
- Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018.
- Porter, M. (1985), "*Competitive Advantage*". *Free Press, New York*.
- Porter, M. y Kramer, M. (2002) trabajo *The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* *Harvard Business Review*.
- Porter, M. y Kramer, M. (2006) trabajo *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*.



- Porter, M. & Kramer, M. (2006). Strategy & Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84 (12), 78-92.
- Preziosa, M. (2005) La definición de «responsabilidad social empresaria» como tarea filosófica. Cuadernos de difusión de la Universidad Escuela de Negocios para Graduados. Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires *Cuad. Difus.* 10 (18-19), Buenos Aires.
- Queipo, B. & Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la victoria. *Revista de ciencias sociales* Vol. VIII. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Quintero, N., Africano, N. y Faria E. (2008) Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago *Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales Año 3 / N° 9 / abril 2008*, 33-51. Universidad del Zulia, San Cristobal, Venezuela.
- Reguant, M., y Martínez, F. (2014). Operacionalización de conceptos/variables. Barcelona: Dipòsit Digital de la UB.
- Ríos, M., Ferrer, G. y López, S. (2016). Las empresas familiares rumbo a la responsabilidad social sostenible. México: México. Pearson Educación.
- Rivera, A. (2017). Análisis del comportamiento organizacional y su incidencia en el rendimiento de los trabajadores del ministerio de medio ambiente, Cantón Santa Helena (tesis de postgrado). Universidad estatal Península Santa Helena.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: México. Pearson Educación.

- Sánchez, J y Calderón, V. (2012) Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *pensamiento & gestión*, 32. Universidad del Norte, 54-82, Colombia: Barranquilla.
- Sanín, A. y Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios.
- Sierra, B. (2003): Técnicas de investigación Social. Teoría y Ejercicios. Madrid, España: Paraninfo.
- Supo, J. (2011) Como incrementar el alfa de Cronbach, [http://www.youtube.com/watch?v=rZEHGkm01\\_A](http://www.youtube.com/watch?v=rZEHGkm01_A), consultado en abril 2019.
- Tamayo, J. (2008). V Simposio latinoamericano de comunicación organizacional y responsabilidad social.
- Taylor, F. (1911), *The Principles of Scientific Management*, New York, NY, USA.
- Vogel, D. (1986). "The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal". *California Management Review; Winter 86, Vol. 28, Issue 2*, 142-151.
- Viswesvaran, C., Ones, D. & Schmidt, F. (1996). Comparative analysis of the reliability of job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 81, 557-574.
- Weiss, W. (2006). Ética en los negocios: Un enfoque de administración de los *stakeholders* y de casos. México D.F., México: Editorial Thomson.
- Wilcox, D. (2005). "Responsabilidad social (RS), la nueva exigencia global". *Estudios 2005, documento de trabajo 13*, Universidad Viña del Mar.
- Wood, D. y Lodgson, J. (2002). "Business Citizenship: From Individuals to Organizations". *Business Ethics Quarterly, Ruffin Series, No. 3*, 59–94.

Wendlandt A. Teodoro (2016). Validación de un instrumento para medir la responsabilidad social empresarial en consumidores de México. "Ad – Minister" Universidad EAFIT Colombia *AD-minister* N<sup>o</sup>. 29 julio-diciembre 2016, 79 – 100.

Yepes, G., Peña, W. y Sánchez, L. (2007) Responsabilidad Social, Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

## **OTROS DOCUMENTOS**

ISO 26000 (2010). ISO 26000 social responsibility, recuperado de:

[http://www.iso.org/iso/sr\\_7\\_core\\_subjects.pdf](http://www.iso.org/iso/sr_7_core_subjects.pdf)

Estatutos oficiales Asociación de cacaoeros Belén de Umbría – Risaralda  
2015.

---