

# ESTADO DEL ARTE

## de la responsabilidad social corporativa

*Diana Mireya Nieto Hipólito  
Universidad Tecnológica  
de Ciudad Juárez*

### RESUMEN

El tema de la responsabilidad social corporativa (RSC) ocupa la agenda de empresarios, directivos, accionistas y académicos, quienes están enfocados en este tipo de prácticas y sus beneficios. La literatura sugiere que adoptar prácticas voluntarias de beneficio mutuo para sociedad y empresa resulta en una ventaja, que va más allá de una novedad y del cumplimiento de las políticas gubernamentales. Desde sus orígenes, este concepto hace referencia a la responsabilidad por parte de los hombres de negocios y al impacto de las actividades realizadas por la organización en su entorno social. La revisión de este concepto en la literatura propone la existencia de dimensiones de tipo económico, legal, ético y discrecional, las cuales pueden ser percibidas y medidas desde la perspectiva de accionistas, clientes,

empleados, gobierno, medio ambiente, sociedad y proveedores. Se presenta un documento que integra una revisión en la línea del tiempo de este concepto, su visión desde otras disciplinas, sus temáticas principales, un análisis de cuarenta artículos de investigación aplicada, una discusión de las similitudes encontradas en la literatura y nuestras conclusiones. Conseguir el bien común de las empresas y la sociedad, es el objetivo final de las prácticas internas y externas de la RSC; ya existen suficientes conceptos, modelos y estrategias para implementarlas, pero ahora es el momento de evaluar y determinar cuáles dan mejores resultados.

*Palabras clave:* responsabilidad social corporativa, responsabilidad.

Recibido: 02 de septiembre de 2013  
Aceptado: 03 de marzo de 2014



## ABSTRACT

The topic of corporate social responsibility (CSR) occupies the agenda of entrepreneurs, managers, shareholders and academics that are focused on these practices and their benefits. The literature suggests that adopting voluntary practices of mutual benefit for society and business results into an asset that goes beyond a novelty and compliance with government politics. Since its origins this concept refers to the responsibility of businessmen and the impact of the activities undertaken by the organization in its social environment. The revision of this concept in the literature suggests the existence of dimensions such as economic, legal, ethical and discretionary which can be perceived and measured from the perspective of shareholders, customers, employees, government, environment, society and suppliers. A document that includes a revision in the timeline of this concept, its vision from other disciplines, its main themes, an analysis of forty articles of applied research, a discussion of the similarities found in the literature and our conclusions are presented. Achieving the common good of businesses and society, is the ultimate goal of the internal and external CSR practices; there are enough concepts, models and strategies to implement them, but now is the time to evaluate and determine which ones give the best results.

*Keywords:* corporate social responsibility, responsibility.

## INTRODUCCIÓN

Al revisar en la literatura artículos relacionados con la responsabilidad social corporativa (RSC), se encuentran investigaciones realizadas desde las dimensiones económica, legal,

ética y filantrópica de las organizaciones (Carroll, 1991; Wood, 2010). La Comisión de Comunidades Europeas (CCE) (2001) indica que para el cumplimiento de estas responsabilidades, las empresas implementan prácticas que se pueden clasificar en internas y externas (Cajiga, 2010; Duarte, 2011).

Según Gaete *et al.* (2009), las prácticas internas facilitan la comunicación transparente, buscan el balance entre la vida laboral y familiar, un ambiente de trabajo higiénico, saludable, agradable, respetuoso y seguro, un trato justo e igualitario, una retribución legal, capacitación y formación continua (Argandoña, 1998; CCE, 2001; Mercado y García, 2007; Server y Villalonga, 2005); mientras que las prácticas de responsabilidad externas buscan retribuir a la sociedad, medio ambiente, esferas gubernamentales, clientes, proveedores, competencia y productos (Argandoña y Weltzien, 2010; CCE, 2001).

El impacto de las prácticas de RSC internas y externas, se puede medir a través de la percepción de sus grupos de interés (Duarte, 2011; Rego, Leal y Pina, 2011). Por otra parte, Lange y Washburn (2012) consideran que cuando los grupos de interés perciben una falta de responsabilidad de las compañías ante la sociedad, resultan poco atractivas para clientes, inversionistas y empleados (Lange y Washburn, 2012). Las organizaciones que implementan estas prácticas van más lejos del cumplimiento de las legislaciones gubernamentales de una manera voluntaria (CCE, 2001).

El impacto de las prácticas de RSC en las empresas, se puede medir desde sus dimensiones económica, legal, ética y discrecional (Carroll, 1991; Wood, 2010). Rego, Leal y Pina (2011) indican que es posible medir la percepción de los empleados sobre la responsabilidad económica hacia los clientes y los propieta-

rios (Rego, Leal y Pina, 2011; Tziner *et al.*, 2011).

Por otro lado, Tziner *et al.* (2011) agregan la percepción de los empleados sobre la responsabilidad de la compañía hacia el gobierno y la sociedad. La literatura sugiere que las acciones de responsabilidad social pueden impactar en las actitudes y comportamientos de los empleados (Aguinis y Glavas, 2012; Rupp *et al.*, 2006), entre los que destacan la satisfacción (Edmans, 2012), la justicia laboral (Kaufmann y Olaru, 2012; Tziner *et al.*, 2011), el compromiso y la cultura organizacional (Turker, 2009).

A pesar de los resultados de estos estudios, se ha encontrado poca evidencia de investigaciones que permitan determinar cuáles son las prácticas de RSC con mayor influencia positiva en el compromiso y satisfacción de los empleados. Existe evidencia de investigaciones efectuadas en Europa, Asia, América del Norte y del Sur, sin embargo, en nuestro país no se han encontrado estudios que determinen la percepción de los empleados sobre las prácticas de RSC de su empresa, como un valor asociado a la satisfacción laboral y compromiso organizacional. Una investigación de este tipo permitirá determinar si existe una asociación entre estos indicadores y determinar cuáles son las prácticas que ofrecen un mayor beneficio a la compañía desde la perspectiva de sus empleados.

Este documento busca un acercamiento al constructo multidimensional de la RSC y presenta la evolución del concepto en una línea del tiempo, donde se resalta a los autores más sobresalientes y los elementos considerados para definirlos. También incluye una visión de la RSC desde el punto de vista de la mercadotecnia, economía, derecho y ecología. Además, se presentan las temáticas principales relacionadas con dicho tópico; un análisis de cuarenta artículos de inves-



tigaciones aplicadas desde sus objetivos, lugares, poblaciones y muestras; tipos y diseños de investigación, así como métodos e instrumentos de medición utilizados. Al final, se presenta una discusión sobre los hallazgos encontrados en la literatura y nuestras conclusiones.

## DEFINICIÓN DE LA RSC EN LA LÍNEA DEL TIEMPO

**B**owen (1953) hizo referencia a las obligaciones de los hombres de negocios, al formular su concepto de responsabilidad social, donde específica que son “esas políticas para tomar decisiones, o para seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”. Además, menciona que la responsabilidad social es una doctrina aceptada de manera voluntaria por los empresarios, la cual “es, o podría ser, un medio practicable para aliviar los problemas económicos y alcanzar mejor los objetivos económicos” (Bowen, 1953).

Desde 1953, y hasta la fecha, el concepto de RSC ha evolucionado, porque al revisar la literatura se ha identificado el aumento de dimensiones en las definiciones formuladas por diversos autores (Bowen, 1953; Carroll, 1979; Freeman, 1994), las cuales describen desde la necesidad de reconocer la influencia de las actividades de una organización en la sociedad hasta el compromiso de colaboración mutuo que debe existir entre ésta y las empresas. Durante nuestro estudio se dividió la línea del tiempo de este concepto en cuatro periodos: Doctrina de reconocimiento, Despertar empresarial, Compromiso empresarial y Compromiso mutuo.

Desde 1953 y hasta principios de los setenta, se aprecia el primer periodo denominado Doctrina de reconocimiento. Durante esta etapa, el concepto de responsabilidad social presenta, entre sus elementos, la acción voluntaria, asumir obligaciones ante la sociedad, establecer políticas, tomar decisiones, seguir líneas de acción deseables para la sociedad e incrementar ganancias de forma ética (Bowen, 1953; Friedman, 1970).

El periodo de Despertar empresarial comprende la década de los setenta y principios de los ochenta, donde los conceptos encontrados incluyen, entre sus elementos, un rango de obligaciones económicas, legales, éticas y discrecionales, además de la posibilidad de reducir ganancias por un bienestar social (Carroll, 1979; Frederick, 1983).

El periodo de Compromiso empresarial comprende de 1991 a 2003 y contempla el desarrollo consciente de las actividades de negocios dentro de un marco de trabajo económico, legal, ético y filantrópico (Carroll, 1991). En el Pacto Verde de 2001, la CCE incluyó el desarrollo de actividades encaminadas a la atención de necesidades sociales y ambientales, a ir más allá de lo legal invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. Durante este periodo, los compromisos trascienden a nivel nacional e internacional y se considera el impacto de las operaciones de la organización en el ámbito laboral, medioambiental y de derechos humanos (De la Cuesta y Valor, 2003).

El periodo de Compromiso mutuo comprende de 2006 a la fecha. Durante esta etapa, las definiciones contienen, entre sus elementos, la sumisión de derechos y obligaciones de las actividades económicas, políticas, sociales y medioambientales de una empresa (Giner y Gil, 2006). Además, se considera el cumplimiento de los objetivos de la com-

pañía con los grupos de interés internos y externos, así como el respeto por los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente (Cajiga, 2010). Durante este periodo se menciona la obligación de dar cuenta a los interesados más cercanos a la organización sobre las actividades realizadas en beneficio de la comunidad (Argandoña, 2007). Además, se incluye el establecimiento de prácticas y políticas encaminadas a mejorar las condiciones económicas de la empresa y su comunidad (Porter y Kramer, 2011).

El concepto original de responsabilidad corporativa consideraba la dimensión económica, legal y ética. El logro de objetivos económicos, cumplimiento legal de las actividades, ética corporativa, influencia en la sociedad por parte de la compañía, son elementos del concepto de responsabilidad social, que permanecen desde sus inicios hasta la fecha.

## DEFINICIONES DE LA RSC DESDE OTRAS DISCIPLINAS

**E**l concepto de RSC ha sido contemplado desde varias disciplinas como: mercadotecnia, economía, derecho y ecología.

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, el concepto de RSC implica una mejora en la marca y en la reputación de la organización a la vista de sus consumidores (Alvarado y Schlesinger, 2008).

La perspectiva económica de la RSC define que los negocios están obligados a lograr sus objetivos (Argandoña, 2007), obtener ganancias (Friedman, 1970), mantener un crecimiento económico, satisfacer las necesidades de los consumidores (Carroll, 1979; Maignan y Ferrell, 2000) y procurar el bien común (Argandoña, 1998). Para Turker (2009), el



aspecto económico es la razón de ser de las empresas.

Desde el enfoque legal, la RSC describe que las compañías deben cumplir su responsabilidad económica dentro del marco legal (Carroll, 1979; Friedman, 1970; Garriga y Melé, 2004; Maignan y Ferrell, 2000), además de promover la protección de los derechos humanos (Garriga y Melé, 2004), dando cuenta del cumplimiento de esas responsabilidades ante los empleados, quienes son los más directamente afectados por la responsabilidad de la organización (Argandoña, 2007).

A través de la mirada de la ecología, el concepto de RSC incluye el cuidado del medio ambiente, evitar su deterioro y promover su conservación (Carroll, 1979; Turker, 2009).

## TEMÁTICAS PRINCIPALES DE LA RSC

La revisión en la literatura de artículos acerca de la RSC muestra entre sus temáticas principales, las prácticas internas, su impacto, estrategias empresariales para su implementación, la percepción de empleados y directivos, así como los indicadores de la compañía asociados a este concepto.

### PRÁCTICAS INTERNAS DE RSC

Los empleados son elementos clave en las organizaciones, ya que sus conocimientos (Edmans, 2012) y actitudes sobre las prácticas internas de RSC pueden impactar positivamente en el desempeño de la empresa (Serrano y Barba, 2012). Para un mejor aprovechamiento de este recurso, la perspectiva interna de la RSC busca conciliar la vida familiar y laboral de los empleados,

ofrecer condiciones de trabajo seguras y mejorar la comunicación (Delgado *et al.*, 2007; Gaete *et al.*, 2009).

### IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE RSC

La literatura muestra evidencia del impacto que las prácticas de RSC tienen en la innovación (Ubius y Alas, 2012), la obra social (Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010), el mercado (Becchetti *et al.*, 2012), la gestión del medio ambiente (Hedberg y Von Malmborg, 2003) y la evasión fiscal (Huseynov y Klamm, 2012).

### ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA IMPLEMENTAR LA RSC

Para la implementación de prácticas de RSC, en la literatura encontramos la formulación de marcos de trabajo (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012a; Zhao, 2012; Zhao *et al.*, 2012), el rol de la RSC en la identidad corporativa (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012), la necesidad de difundir la gestión de la RSC cuando se adoptan otros sistemas de administración (Vintró *et al.*, 2012) y sensibilizar a los miembros de una compañía sobre la RSC (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010).

### PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS SOBRE LAS PRÁCTICAS DE RSC

Los grupos de interés de una organización tienen un nivel de percepción de las prácticas de RSC realizadas al interior y exterior de la misma (Wood, 2010). La literatura sugiere que el nivel de percepción de los empleados sobre las prácticas de RSC influye en sus actitudes laborales (Nisha, 2012;

Rego, Leal y Pina, 2011; Turker, 2009; Tziner *et al.*, 2011).

### PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE LAS PRÁCTICAS DE RSC

Los directivos de una empresa son los encargados de formular e implementar las prácticas de RSC (Godos-Díez y Fernández, 2011). Se ha encontrado evidencia de estudios desarrollados para describir qué entienden sobre este concepto directivos de las pequeñas y medianas empresas (pyme) (Barroso, 2008); además, existe una comparación sobre la percepción de directivos de pyme y de grandes compañías (Mababu, 2010).

### INDICADORES ORGANIZACIONALES ASOCIADOS A LAS PRÁCTICAS DE RSC

La adopción de prácticas de RSC impacta al interior de la organización en las actitudes de los empleados (Duarte, 2011). El nivel de estas actitudes y percepciones de los empleados, se ve reflejado en indicadores como el compromiso empresarial (Santos, Guillén y Montalbán, 2012), satisfacción (Kaufmann y Olaru, 2012) y justicia laboral (Rupp *et al.*, 2006; Tziner *et al.*, 2011).



## ANÁLISIS DE INVESTIGACIONES APLICADAS DE LA RSC

### OBJETIVOS DE LAS INVESTIGACIONES REALIZADAS

Los temas incluidos en los objetivos de los artículos de RSC revisados consideran las prácticas internas, el impacto de la RSC, las estrategias de la compañía para su implementación, la percepción de empleados y directivos sobre las prácticas de RSC, además de los indicadores organizacionales asociados a este constructo multidimensional.

Los artículos revisados relativos a las prácticas internas tienen entre sus objetivos: analizar la gestión de recursos humanos (Delgado *et al.*, 2007), la gestión de la diversidad, la conciliación de la vida familiar y laboral, el acoso laboral y la comunicación interna (Gaete *et al.*, 2009) y su impacto en los niveles de la empresa (Serrano y Barba, 2012). Otro estudio tiene como objetivo estudiar el efecto de las prácticas internas en la productividad y nivel de satisfacción de los empleados (Edmans, 2012).

Los artículos revisados acerca del impacto de las prácticas de RSC tienen entre sus objetivos: analizar la conexión entre la responsabilidad social y la innovación (Ubius y Alas, 2012); los efectos en la obra social en el desempeño corporativo (Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010); el fenómeno de la RSC en las organizaciones que usan las guías del Global Reporting Initiative (Hedberg y Von Malmborg, 2003); el impacto en el desempeño financiero de las empresas mexicanas cotizadas, que han obtenido el distintivo de compañías socialmente responsables (Alonso-Almeida *et al.*, 2010); las posibilidades

y problemas de la utilización del *benchmarking* en la responsabilidad social de las organizaciones (González, Alén y Rodríguez, 2011) y el efecto en clientes, accionistas, empleados, proveedores y la comunidad (Torres *et al.*, 2012).

Además, se encontraron objetivos que buscan examinar la contribución en el éxito de las empresas (Marín y Rubio, 2008), así como los efectos de las dimensiones del gobierno corporativo, la comunidad y la diversidad en la evasión fiscal (Huseynov y Klamm, 2012).

Otros objetivos buscan identificar el potencial específico relacionado con las compañías pequeñas (Bocquet y Mothe, 2011); medir el nivel de diversificación y su influencia positiva en el desempeño social corporativo (Kang, 2013); trazar las reacciones en el mercado de las organizaciones que han adoptado estas prácticas (Becchetti *et al.*, 2012) y determinar la influencia de las dimensiones económica, ética, legal y discrecional en la marca y reputación de las empresas (Alvarado y Schlesinger, 2008).

Dentro de los objetivos relacionados con el tema de estrategias organizacionales para implementar la RSC, se encontró uno que busca desarrollar un marco de trabajo de sus indicadores relevantes (Zhao *et al.*, 2012), otro que intenta ofrecer un marco de trabajo (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012a) y otro que proporciona estrategias para dar legitimidad a las políticas de la empresa durante su interacción con el estado (Zhao, 2012).

Además, otros objetivos buscan estudiar el rol de la RSC en la identidad corporativa (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012), examinar el rol y difusión de la gestión de la RSC cuando se adoptan otros sistemas de administración (Vintrolé *et al.*, 2012) y analizar el proceso de sensibilización de los miembros de una compañía sobre la RSC (Van der Heijden *et al.*, 2010).

Los objetivos contenidos en los artículos relacionados con el tema de la percepción de los empleados buscan medir la apreciación de los trabajadores acerca de las prácticas de RSC (Rego, Leal y Pina, 2011). De igual manera, otros abordan sus expectativas sobre las prácticas divulgadas (Shauki, 2011); también esta percepción se relaciona con sus actitudes laborales (Nisha, 2012) y sus perspectivas de discriminación debido a su edad (Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010).

Asimismo, otros miden la apreciación de empleados del ámbito académico con respecto a la importancia de fomentar la RSC como parte de un proceso formativo (Alcocer, 2009).

Finalmente, destacan otros artículos que relacionan la percepción de los trabajadores acerca de las prácticas de responsabilidad con su compromiso e impacto en la cultura organizacional (Turker, 2009; Zee, Fok y Hartman, 2011), sus conexiones con este concepto multidimensional y su efecto en las dimensiones de justicia empresarial y satisfacción laboral (Tziner *et al.*, 2011).

Los estudios realizados para medir la apreciación de los directivos sobre las prácticas de RSC, tienen como objetivos: analizar la descripción de la RSC desde su perspectiva (Godos-Díez y Fernández, 2011; Mercado y García, 2007); describir qué entienden acerca de este concepto directivos de las pyme (Barroso, 2008), además de comparar la percepción de directivos de pyme y de grandes compañías (Mababu, 2010).

Al revisar artículos sobre los indicadores asociados a la RSC, se encontraron los siguientes objetivos: analizar la relación entre la satisfacción y el desempeño de los empleados con su bienestar en el trabajo, la intención de rotación y la rotación laboral (Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012).



Otros objetivos analizan la relación entre la satisfacción laboral con la edad, la antigüedad, el nivel de estudios de los trabajadores (Peña, Olloqui y Aguilar, 2012), la comunicación (Díaz, Peña y González, 2012) y el clima organizacional (Chiang *et al.*, 2010); en trabajos de escasa cualificación se buscaron diferencias por género (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010).

En cuanto al tema del compromiso, se encontró un objetivo que busca identificar sus tipos y las diferencias entre ellos (Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012), mientras que otro examina si la percepción de empleabilidad por parte de los empleados puede desempeñar un papel moderador en la relación entre formas más flexibles de contratación, como el trabajo temporal y las actitudes laborales (Santos, Guillén y Montalbán, 2012).

### LUGARES DONDE SE HAN HECHO INVESTIGACIONES

Los artículos revisados reportan resultados de investigaciones efectuadas sobre la RSC en Europa, América y Asia.

Se revisaron artículos sobre las prácticas de RSC internas realizadas para gestionar los recursos humanos en: España (Delgado *et al.*, 2007; Serrano y Barba, 2012), Chile (Gaete *et al.*, 2009) y diferentes países de América (Edmans, 2012).

El impacto de las prácticas de RSC ha sido investigado en: España (Alvarado y Schlesinger, 2008; Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010; González, Alén y Rodríguez, 2011; Marín y Rubio, 2008), la región de los Alpes en Francia (Bocquet y Mothe, 2011), Suecia (Hedberg y Von Malmborg, 2003), Estados Unidos (Becchetti *et al.*, 2012; Huseynov y Klamm, 2012; Kang, 2013) y México (Alonso-Almeida *et al.*, 2010).

Asimismo, se encontraron investigaciones multinacionales llevadas a cabo

en países como: Estados Unidos, Japón, Corea del Sur, Francia, Reino Unido, Italia, Alemania, Finlandia, Suiza y los Países Bajos (Torres *et al.*, 2012); también en: Estonia, China, Japón, Rusia, Eslovaquia, Checoslovaquia, Finlandia y Alemania (Ubius y Alas, 2012).

Las investigaciones relacionadas con las estrategias para implementar la RSC, se han desarrollado en España (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Vintró *et al.*, 2012) y Estados Unidos (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010). Además, se encontraron investigaciones que comparan resultados entre China y Rusia (Zhao, 2012), así como un estudio efectuado en: Reino Unido, Estados Unidos, Alemania, Irlanda (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012a) y China (Zhao *et al.*, 2012).

De igual manera, se encontró evidencia de investigaciones que miden la percepción de los empleados sobre las prácticas de RSC en: Portugal (Rego, Leal y Pina, 2011), Indonesia (Shauki, 2011), Hong Kong (Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010), Pakistán (Nisha, 2012), México (Alcocer, 2009), Turquía (Turker, 2009), además de una investigación que no reporta el lugar donde se llevó a cabo (Tziner *et al.*, 2011).

La apreciación de los directivos sobre las prácticas de RSC, ha sido investigada en: España (Godos-Díez y Fernández, 2011; Mababu, 2010) y México en el Valle de Toluca (Mercado y García, 2007) y Yucatán (Barroso, 2008).

Los indicadores organizacionales asociados a la RSC, como la satisfacción, han sido objeto de estudio en: México (Díaz, Peña y González, 2012; Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012; Peña, Olloqui y Aguilar, 2012), España (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010), Portugal (Santos, Guillén y Montalbán, 2012) y en una investigación se menciona el nombre de la Universidad del Bío-Bío de

Chile (Chiang *et al.*, 2010). También se encontró evidencia de una investigación efectuada sobre el compromiso empresarial en Baja California, México (Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012).

### POBLACIONES Y MUESTRAS UTILIZADAS EN LAS INVESTIGACIONES

Los estudios analizados reportan empleados, directivos, empresas, docentes y alumnos de instituciones de nivel superior, bancos, cajas de ahorro, instituciones públicas y registros en base de datos dentro de sus poblaciones y muestras utilizadas.

Los estudios revisados relacionados con las prácticas internas de RSC tuvieron como muestras 14 directores regionales y encargados de la función de recursos humanos (Gaete *et al.*, 2009), nueve casos de estudio de 45 ayuntamientos de la región de Murcia (Serrano y Barba, 2012), el caso de una empresa con un alto nivel de crecimiento y creación de empleo en Europa (Delgado *et al.*, 2007), mientras que otro reportó una muestra aleatoria de 250 empleados de las firmas catalogadas dentro de las 100 mejores empresas para trabajar de abril de 1984 a diciembre de 2011 (Edmans, 2012).

Las poblaciones usadas para investigar el impacto de la RSC incluyeron empleados, clientes, responsables de compañías, organizaciones y registros de bases de datos. Una investigación usó una muestra de 6094 empleados (Ubius y Alas, 2012); otra, con clientes, utilizó una muestra de 358 estudiantes usuarios de celular matriculados en una universidad (Alvarado y Schlesinger, 2008), mientras que en otra efectuada con directivos, se usó una muestra de 109 responsables de empresas que manejan grandes cantidades de facturación (González, Alén y Rodríguez, 2011).



Las investigaciones sobre este tema llevadas a cabo con organizaciones utilizaron en sus muestras empresas de máquinas eléctricas y electrónicas, tiendas al por menor y compañías de construcción de maquinaria (Ubius y Alas, 2012), 511 firmas grandes en términos de capitalización de mercado (Kang, 2013), diez organizaciones que estuvieron incluidas en el Global Reporting Initiative (Hedberg y Von Malmberg, 2003), firmas reconocidas dentro del Standard & Poor 500 (Huseynov y Klamm, 2012), siete compañías conocidas por sus buenas prácticas de RSC (Bocquet y Mothe, 2011), 531 pyme (Marín y Rubio, 2008), 46 cajas de ahorro (Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010) y 20 organizaciones que han obtenido y mantenido el distintivo ESR, incluidas en la base de datos del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) (Alonso-Almeida *et al.*, 2010).

Por otro lado, los estudios realizados con registros de bases de datos utilizaron entre sus muestras 327 eventos de entradas y salidas del Domini 400 Social Index (Becchetti *et al.*, 2012) y 243 observaciones de las bases de datos SGP y global BE, de 57 firmas de 10 países, durante el periodo comprendido de 2002 a 2008 (Torres *et al.*, 2012).

Los estudios sobre las estrategias para implementar la RSC, se hicieron con empresas que utilizaron entre sus muestras 202 compañías mineras de superficie (Vintró *et al.*, 2012), 18 organizaciones que tienen varios años practicando la RSC (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010) y nueve involucradas en tópicos de RSC (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012a), mientras que un artículo reporta el análisis de instituciones bancarias y una muestra de seis bancos (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012).

Otro artículo menciona que se utilizaron reportes de compañías de China y

Rusia con más de 100 empleados, con una muestra de 398 reportes (Zhao, 2012).

Finalmente, un artículo reporta 30 indicadores establecidos por 22 expertos administradores de la industria de la construcción (Zhao *et al.*, 2012).

Para estudiar la percepción de los trabajadores sobre las prácticas de RSC, se utilizaron entre sus muestras 371 empleados profesionales de tiempo completo con más de 6 meses de antigüedad (Nisha, 2012), 787 mayores de 45 años o más y 283 administradores (Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010), 280 profesionales de negocios (Turker, 2009), 110 trabajadores (Tziner *et al.*, 2011), 316 empleados (Rego, Leal y Pina, 2011), un grupo de asistentes a un seminario donde se utilizó una muestra de 237 participantes (Shauki, 2011) y una última muestra conformada por 88 docentes y 1005 alumnos de una facultad (Alcocer, 2009).

Las investigaciones efectuadas con directivos para medir su apreciación sobre las prácticas de RSC, utilizaron entre sus muestras 310 directivos (Godos-Díez y Fernández, 2011), 150 empresarios y 150 directivos de pyme (Mababu, 2010), 40 personas responsables de organizaciones (Barroso, 2008) y 31 directivos y/o dueños de compañías afiliadas al Consejo Empresarial del Valle de Toluca (Mercado y García, 2007).

Los estudios sobre los indicadores organizacionales asociados a la RSC, se hicieron con empleados, donde se usaron como muestras 33 (Peña, Olloqui y Aguilar, 2012) y 35 trabajadores de una empresa metal mecánica (Díaz, Peña y González, 2012), 307 docentes de educación superior que se desempeñan como profesores de tiempo completo (PTC) (Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012), 156 empleados de una universidad pública, que se desempeñan como administrativos y docentes

del área financiera (Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012), 1074 trabajadores con diferentes tipos de contrato (Santos, Guillén y Montalbán, 2012), 62 personas (Chiang *et al.*, 2010) y 250 inmigrantes procedentes de América Latina, Europa del Este, Magreb y África (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010).

## TIPOS Y DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN

En los artículos revisados sobre el tema de las prácticas internas de RSC, se reportó una investigación de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptiva, probabilística, empírica y no experimental (Edmans, 2012); otra de tipo cualitativo con diseño transversal, descriptiva, con estudio de caso, no experimental, no probabilística y exploratoria (Delgado *et al.*, 2007), además de dos de tipo mixto con diseño transversal, descriptivas, no experimentales, no probabilísticas, exploratorias (Gaete *et al.*, 2009) y empíricas (Serrano y Barba, 2012).

Los artículos revisados sobre el impacto de la RSC reportan investigaciones de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptivas, no probabilísticas, empíricas (Alvarado y Schlesinger, 2008; Becchetti *et al.*, 2012; Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010; Huseynov y Klamm, 2012; Marín y Rubio, 2008; Torres *et al.*, 2012; Ubius y Alas, 2012) y exploratorias (Alonso-Almeida *et al.*, 2010). También se reportan estudios de tipo cualitativo con diseño transversal, descriptivos, no probabilísticos y empíricos (Bocquet y Mothe, 2011; Hedberg y Von Malmberg, 2003). Otros estudios son de tipo mixto con diseño transversal, descriptivos, no probabilísticos y empíricos (González, Alén y Rodríguez, 2011; Kang, 2013).



Los artículos relacionados con las estrategias para implementar la RSC reportan investigaciones de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptivas, no experimentales, no probabilísticas y exploratorias (Vintró *et al.*, 2012); asimismo, se reportan estudios de tipo cualitativo con diseño transversal, descriptivos, no experimentales, empíricos (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012b), de caso y exploratorios (Páez, 2010). Además, se reportan estudios de tipo mixto con diseño transversal, descriptivos, no experimentales, empíricos (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010; Zhao, 2012) y exploratorios (Zhao *et al.*, 2012).

Los estudios efectuados con empleados para medir su percepción sobre las prácticas de RSC reportan investigaciones de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptivas, probabilísticas, no experimentales, empíricas (Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010; Rego, Leal y Pina, 2011; Shauki, 2011) y exploratorias (Alcocer, 2009; Nisha, 2012; Turker, 2009; Tziner *et al.*, 2011).

Los estudios llevados a cabo con directivos para medir su apreciación sobre las prácticas de RSC reportan investigaciones de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptivas, no experimentales, no probabilísticas, empíricas (Godos-Díez y Fernández, 2011) y exploratorias (Barroso, 2008; Mababu, 2010; Mercado y García, 2007).

Los estudios realizados sobre los indicadores organizacionales asociados a la RSC reportan investigaciones de tipo cuantitativo con diseño transversal, descriptivas, no experimentales, no probabilísticas, empíricas (Chiang *et al.*, 2010; Díaz, Peña y González, 2012; Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012; Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012; Santos, Guillén y Montalbán, 2012) y exploratorias (Peña, Olloqui y Aguilar, 2012). También se encontró

una investigación de tipo mixto con diseño transversal, con estudio de caso y empírica (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010).

## MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS

Entre los métodos utilizados para investigar las prácticas internas de RSC, se encuentran: la entrevista (Delgado *et al.*, 2007) y la encuesta (Edmans, 2012; Gaete *et al.*, 2009; Serrano y Barba, 2012).

Los artículos revisados sobre el impacto de las prácticas de RSC reportan el uso de entrevistas (Bocquet y Mothe, 2011; Hedberg y Von Malmberg, 2003) y la aplicación de encuestas (Alvarado y Schlesinger, 2008; González, Alén y Rodríguez, 2011; Marín y Rubio, 2008; Ubius y Alas, 2012). También se reporta la observación de registros (Alonso-Almeida *et al.*, 2010; Becchetti *et al.*, 2012; Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010; Huseynov y Klamm, 2012; Kang, 2013; Torres *et al.*, 2012; Tziner *et al.*, 2011).

Para estudiar las estrategias organizacionales que permiten implementar la RSC, se efectuaron entrevistas (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Vallaster, Lindgreen y Maon *et al.*, 2012a), se aplicaron encuestas (Vintró *et al.*, 2012) y en algunas investigaciones, se implementó el método de la observación (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010; Zhao, 2012; Zhao *et al.*, 2012).

Para estudiar la percepción de los trabajadores sobre las prácticas de RSC, se aplicaron encuestas (Alcocer, 2009; Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010; Nisha, 2012; Rego, Leal y Pina, 2011; Shauki, 2011; Turker, 2009; Tziner *et al.*, 2011).

Para medir la percepción de los directivos sobre las prácticas de RSC, se llevaron a cabo entrevistas (Barroso, 2008) y aplicaron encuestas (Mababu, 2010; Mercado y García, 2007).

Para estudiar los indicadores organizacionales asociados a la RSC, se aplicaron encuestas (Chiang *et al.*, 2010; Díaz, Peña y González, 2012; Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012; Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012; Peña, Olloqui y Aguilar, 2012; Santos, Guillén y Montalbán, 2012) y una entrevista (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010).

## INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN UTILIZADOS

Para estudiar el tema de las prácticas internas de RSC, se encontró el uso de entrevistas (Delgado *et al.*, 2007; Gaete *et al.*, 2009) y encuestas diseñadas por los autores (Serrano y Barba, 2012) para medir la gestión de recursos humanos. También se utilizaron los instrumentos desarrollados por el Great Place to Work Institute denominados Trust Index Survey y Culture Audit Survey (Edmans, 2012).

Para medir el impacto de las prácticas externas, se incluyó una escala desarrollada y validada por los autores para medir el éxito competitivo (Marín y Rubio, 2008) y se encontraron entrevistas diseñadas con base en el Global Reporting Initiative para medir la relación entre la RSC y la innovación (Hedberg y Von Malmberg, 2003).

Además, se utilizaron cuestionarios para medir la RSC desarrollados por Ringo y la Escala para medir el clima de innovación desarrollada por Ekvall (Ubius y Alas, 2012); también se empleó otro cuestionario para medir las percepciones sobre la conducta social de su compañía





operadora, su imagen y su reputación, basado en la Escala de Maignan en 2001 y Salmones en 2005 (Alvarado y Schlesinger, 2008) y un cuestionario que permite valorar aspectos de la RSC basado en Waddock y Graves (González, Alén y Rodríguez, 2011).

Por otra parte, un artículo menciona que se usó el instrumento Satisfaction of Community, Customer, Corporate Governance, Employees and Suppliers (Torres *et al.*, 2012) e Interbrand Score (Torres *et al.*, 2012).

Finalmente, algunos artículos indican que se utilizaron modelos estructurales para evaluar sus resultados, entre ellos se encuentran el denominado GMM, modelo dinámico de datos de panel (Cabeza-García, Martínez-Campillo y Marbella-Sánchez, 2010); modelo para medir el Corporate Social Performance (Kang, 2013); modelo para medir el retorno en el mercado (Becchetti *et al.*, 2012); Regressing Two Measures of ETR on Tax Fee Rate and CSR Variables Model (Huseynov y Klamm, 2012); y modelo de los efectos de la RSE en el desempeño financiero basado en medidas contables: rendimiento sobre activos (ROA), rendimiento sobre capital (ROE), utilidades por acción (UPA) y crecimiento de las utilidades (Alonso-Almeida *et al.*, 2010).

En los artículos relacionados con las estrategias para implementar la RSC, se emplearon valores contenidos en reportes (Van der Heijden, Driessen y Cramer, 2010; Zhao, 2012; Zhao *et al.*, 2012), una encuesta desarrollada por el autor dirigida al responsable de administrar el sistema (Vintró *et al.*, 2012), así como una entrevista diseñada para determinar las estrategias de un marco de trabajo (Vallaster, Lindgreen y Maon, 2012a) y otra que permite determinar el rol de la RSC (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012).

Para medir la percepción de los empleados sobre las prácticas de RSC, se usó

el instrumento Employees' Perceptions of Corporate Citizenship (Rego, Leal y Pina, 2011), la Escala CSR desarrollada por Turker (Turker, 2009; Tziner *et al.*, 2011), la Escala ICSR y la Escala OC Mowday (Turker, 2009). También se utilizó un cuestionario diseñado por el autor para medir la apreciación de los trabajadores sobre la RSC (Nisha, 2012) y expectativas de CSR (Shauki, 2011), otro para medir la percepción sobre la discriminación en personas mayores de 45 años (Cheung, Kwong Kam y Man-hung Ngan, 2010) y otro para determinar la apreciación que alumnos y profesores tienen sobre la responsabilidad social (Alcocer, 2009).

Para medir la percepción de los directivos sobre las prácticas de RSC, se empleó la Escala para medir el rol de ética y responsabilidad social denominado Presor (Godos-Díez y Fernández, 2011), el Standard CSR Questionnaire elaborado por KPMG y la Universidad de Stanford (Mababu, 2010), una entrevista semiestructurada para determinar qué entienden acerca de este concepto directivos de las pyme (Barroso, 2008) y un cuestionario desarrollado por investigadores para evaluar la descripción de la RSC desde la perspectiva de los administradores de una empresa (Mercado y García, 2007).

Para medir el compromiso organizacional, uno de los indicadores de la compañía asociados a la RSC, se usó la Escala de Allen y Meyer (Chiang *et al.*, 2010; Santos, Guillén y Montalbán, 2012) y una versión de esta escala validada por Frutos (Maldonado-Radillo, Guillén y Carranza, 2012).

La satisfacción general fue evaluada utilizando el cuestionario S10/12 de Meliá y Peiró (Santos, Guillén y Montalbán, 2012), el Job Satisfaction Survey de Spector desarrollado en 1985 (Díaz, Peña y González, 2012) y una escala rediseñada (Peña, Olloqui y Aguilar, 2012);

además, se encontró una versión larga del cuestionario de satisfacción laboral Minnesota de Weiss, Dawis, England y Lofquist (Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012), una versión corta del Minnesota Satisfaction Questionnaire (Tziner *et al.*, 2011) y la Escala de satisfacción laboral elaborada por Warr, Cook y Wall en 1979 (Moreno-Jiménez *et al.*, 2010).

Para la medición del clima laboral, se encontró una versión corta de la Escala de clima organizacional de Gómez y Vicario (Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012) y una versión adaptada por Chiang, Salazar y Núñez en 2008 de los autores Koys y Decottis de 1991 (Chiang *et al.*, 2010).

La justicia organizacional fue medida empleando la Escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman (Patlán-Pérez, Martínez y Hernández, 2012; Tziner *et al.*, 2011).

## DISCUSIÓN

Durante la revisión de artículos de investigación científica relativos a la RSC, fue posible observar la evolución de este constructo y sus teorías a través de la investigación efectuada por Carroll (1999), Garriga y Melé (2004) y Dahlsrud (2008).

Durante 1999, Carroll revisó la evolución del concepto de RSC a partir de la década de 1950, denominada era moderna, siendo Howard Bowen su precursor principal y llamado "padre de la RSC". En la década de 1960 a 1970 proliferaron definiciones sobre este constructo, sin embargo, en la década de 1980 hubo pocas nuevas definiciones, se empezó a realizar investigación empírica y los temas asociados a este constructo comenzaron a madurar.

Entre estos temas alternativos, se incluyen el desempeño social corporati-



vo, la Teoría de los grupos de interés y la Teoría de la ética empresarial. Al finalizar la década de los noventa, la RSC seguía evolucionando como un constructo básico que se adapta a temáticas alternativas de las compañías.

Asimismo, Garriga y Melé (2004) revisaron las teorías de la RSC y las clasificaron en cuatro grupos: instrumentales, políticas, integrativas y éticas. Sus resultados indican que el grupo instrumental considera que las organizaciones son un instrumento para crear riqueza y que ésta constituye su única responsabilidad social, es decir, solo considera actividades que aportan un margen de ganancia; que el grupo de teorías políticas destaca el poder social de las empresas para asumir su derecho a participar y cooperar con el entorno social; que el grupo de teorías integrativas argumenta que las compañías deben integrar las demandas de la sociedad para beneficio de su continuidad y crecimiento; mientras que el grupo de teorías éticas considera que las organizaciones se relacionan con la sociedad a través de valores éticos y deben asumir su responsabilidad ante la sociedad de forma ética.

Finalmente, se encuentra Dahlsrud (2008), quien elaboró un documento que integra la revisión de 37 definiciones de RSC. Durante el análisis de estas definiciones encontró la existencia de cinco dimensiones: grupos de interés, social, económica, voluntariado y medio ambiente. La dimensión medioambiental no estaba incluida en los conceptos originales establecidos por Bowen (1953) y Carroll (1991). Luego de analizar las acepciones, el autor determinó que existe una congruencia entre todas ellas (Dahlsrud, 2008).

## CONCLUSIONES

Las prácticas de RSC fortalecen las dimensiones de la empresa en su interior y exterior. Las compañías han reconocido los beneficios de invertir en este tipo de prácticas y gracias a los indicadores diseñados por los investigadores de este tema, podrían mejorar la situación de su entorno social y organizacional.

Este tipo de actividades pueden variar dependiendo del tamaño de la empresa, la filosofía de gestión, la estrategia implementada por la compañía, las características de la industria, la situación económica y el contexto social (Carroll, 1991). Al igual que las actividades, los beneficios brindados a la sociedad también pueden variar, pero lo importante es hacerlo respetando la dignidad y los derechos humanos (Garriga y Melé, 2004).

Las organizaciones están llamadas a ser rentables, obedecer la ley, comportarse de una forma ética y ser buenas ciudadanas corporativas (Carroll, 1991). Ante la variedad de conceptos de RSC existentes, podemos establecer que sus áreas de influencia dependen del contexto donde la empresa se encuentra. Le corresponde a cada compañía efectuar un análisis sistemático para determinar cuáles son las dimensiones que más se ven afectadas durante el desarrollo de sus operaciones (De la Cuesta y Valor, 2003).

El efecto dominó de la RSC tiene sus principios en un ambiente ético, que facilita el logro de los objetivos económicos de una organización. El apego a la normas y legislaciones establecidas por el gobierno, para satisfacer las necesidades de sus empleados, clientes, proveedores y accionistas, sirve de plataforma para mejorar el entorno social donde la empresa se encuentra.

No es suficiente portar un emblema que indique el grado de responsabilidad

de una compañía. Para afirmar que una organización es socialmente responsable, se requiere medir y auditar los resultados de sus prácticas (De la Cuesta y Valor, 2003).

El concepto de la RSC ha evolucionado desde la propuesta de Bowen (1953) hasta nuestros días. Se han formulado modelos que van desde cuatro o cinco hasta siete dimensiones, sin embargo, todavía se requiere reconciliar la teoría con la práctica (Carroll, 1999).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguinis, H. y A. Glavas (2012). "What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: a Review and Research Agenda". *Journal of Management*, 38, 38.
- Alcocer, M. (2009). "La percepción de los profesores sobre la importancia de fomentar la responsabilidad social en el proceso formativo de una facultad de nivel superior". *Ciencia@UAQ*, 2, 60-68.
- Alonso-Almeida, M., M. Rodríguez, K. Cortez et al. (2010). "La responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero: un análisis en empresas mexicanas que cotizan en la bolsa". *Contaduría y Administración*, 57.
- Alvarado, A. y M. Schlesinger (2008). "Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll". *Estudios Gerenciales*, 24, 37-59.
- Argandoña, A. (1998). *La teoría de los stakeholders y el bien común*. EBEN 10<sup>th</sup> Annual Conference. Praga, Checoslovaquia.
- (2007). "Responsabilidad social de la empresa: ¿qué modelo económico-



- co? ¿Qué modelo de empresa?. *Documentación Social*, 14.
- Argandoña, A. y H. Weltzien (2010). "Corporate Social Responsibility: One Size Does Not Fit All. Collecting Evidence from Europe". *Journal of Business Ethics*, 14.
- Barroso, F. (2008). "La responsabilidad social empresarial: un estudio de 40 empresas en la ciudad de Yucatán". *Contaduría y Administración*, 73-91.
- Becchetti, L., R. Ciciretti, I. Hasan *et al.* (2012). "Corporate Social Responsibility and Shareholder's Value". *Journal of Business Research*, 65, 1628-1635.
- Bocquet, R. y C. Mothe (2011). "Exploring the Relationship between CSR and Innovation: a Comparison between Small and Largesized French Companies". *Revue Sciences de Gestion*.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. 1<sup>st</sup> edition. New York.
- Cabeza-García, L., A. Martínez-Campillo y F. Marbella-Sánchez (2010). "Análisis de la relación entre los resultados sociales y económicos de las cajas de ahorros españolas: un caso de responsabilidad social corporativa". *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20, 15.
- Cajiga, J. (2010). "El concepto de responsabilidad social empresarial". *Centro Mexicano para la Filantropía*.
- Carroll, A. (1979). "A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance". *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons*.
- (1999). "Corporate Social Responsibility Evolution of a Defitional Construct". *Business and Society*, 38, 268-295.
- Cheung, C., P. Kwong Kam y R. Manhung Ngan (2010). "Age Discrimination in the Labour Market from the Perspectives of Employers and Older Workers". *International Social Work*, 54, 118-136.
- Chiang, M., A. Núñez, J. Martín y M. Salazar (2010). "Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad". *Panorama Socioeconómico*, 92-103.
- Comisión de Comunidades Europeas (CCE) (2001). *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Dahlsrud, A. (2008). "How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 13.
- De la Cuesta, M. y C. Valor (2003). "Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España". *Boletín económico de ICE*, 14.
- Delgado, M., L. Gómez, A. Romera *et al.* (2007). "¿Cómo gestionan las empresas emprendoras los recursos humanos? El caso de Redur". *Cuadernos de Gestión*, 51-64.
- Díaz, M., M. Peña y A. González (2012). "La comunicación y el grado de satisfacción en las relaciones interpersonales de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal mecánica". *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 7, 934-939.
- Duarte, A. (2011). "Corporate Social Responsibility from an Employees' Perspective: Contributes for Understanding Job Attitudes". Doctor in Social and Organizational Psychology, Area of Organizational Behavior by Instituto Universitario de Lisboa.
- Edmans, A. (2012). "The Link between Job Satisfaction and Firm Value with Implications for Corporate Social Responsibility". *Academy of Management Perspectives*, 1-19.
- Frederick, W. (1983). "Corporate Social Responsibility in the Reagan Era and Beyond". *California Management Review*, xxv, 145-157.
- Freeman, E. (1994). "The Politics of Stakeholders Theory: Some Future Directions". *Business Ethics Quarterly*, 16.
- Friedman, M. (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". *The New York Times Magazine*, 6.
- Gaete, R., C. Valderrama, G. Carmona *et al.* (2009). "Diagnóstico de la función de gestión de recursos humanos de los servicios públicos de la ciudad de Antofagasta en Chile desde la perspectiva de la responsabilidad social corporativa interna". *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*, 39-71.
- Garriga, E. y D. Melé (2004). "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.
- Giner, F. y M. Gil (2006). "Un modelo para medir la responsabilidad social corporativa en las empresas". *Partida doble*, 36-50.
- Godos-Díez, J. y R. Fernández (2011). "¿Cómo se percibe la dirección socialmente responsable por parte de los altos directivos de empresas en España?". *Universia Business Review*, 19.
- González, E., M. Alén y L. Rodríguez (2011). "Benchmarking en responsabilidad social corporativa. El caso de las empresas gallegas". *Cuadernos de Gestión*, 11, 101-119.



- Hedberg, C. y F. Von Malmberg (2003). "The Global Reporting Initiative and Corporate Sustainability Reporting in Swedish Companies". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 10, 153-164.
- Huseynov, F. y B. Klamm (2012). "Tax Avoidance, Tax Management and Corporate Social Responsibility". *Journal of Corporate Finance*, 18, 804-827.
- Kang, J. (2013). "The Relationship between Corporate Diversification and Corporate Social Performance". *Strategic Management Journal*, 34, 94-109.
- Kaufmann, M. y M. Oлару (2012). *The Impact of Corporate Social Responsibility on Business Performance, Can It Be Measured, and If so, How?* The Berlin International Economics Congress 2012. Berlín.
- Lange, D. y N. Washburn (2012). "Understanding Attributions of Corporate Social Irresponsibility". *Academy of Management Review*, 37, 28.
- Mababu, R. (2010). "Actitudes de los empresarios y directivos hacia la responsabilidad social corporativa". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26.
- Maignan, I. y O. Ferrell (2000). "Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: the Case of the United States and France". *Journal of Business Ethics*, 23, 283-297.
- Maldonado-Radillo, S., A. Guillén y R. Carranza (2012). "El compromiso organizacional del personal docente y administrativo de una universidad pública". *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5, 135-142.
- Marín, L. y A. Rubio (2008). "¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en pyme". *Tribuna de Economía*, 177-193.
- Mercado, P. y P. García (2007). "La responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca (México). Un estudio exploratorio". *Estudios Gerenciales*, 23, 119-135.
- Moreno-Jiménez, P., M. Ríos-Rodríguez, J. Canto-Ortiz et al. (2010). "Satisfacción laboral y burnout en trabajos poco cualificados: diferencias entre sexos en población inmigrante". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26.
- Nisha, P. (2012). "The Impact of CSR Perception on Job Attitudes of Employees in India". *Advances in Management*, 5, 58-61.
- Páez, I. (2010). "La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica de los empleados desde una perspectiva multinivel". *Estudios Gerenciales*, 26, 20.
- Patlán-Pérez, J., E. Martínez y R. Hernández (2012). "El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral". *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5, 1-19.
- Peña, M., A. Olloqui y A. Aguilar (2012). "Relación de factores en la satisfacción laboral de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal mecánica". *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 6, 115-128.
- Pérez, A. e I. Rodríguez del Bosque (2012). "The Role of CSR in the Corporate Identity of Banking Service Providers". *Journal of Business Ethics*, 108, 145-166.
- Porter, M. y M. Kramer (2011). "The Big Idea: Creating Shared Value". *Harvard Business Review*, 62-77.
- Rego, A., S. Leal y M. Pina (2011). "Rethinking the Employees' Perceptions of Corporate Citizenship Dimensionalization". *Journal of Business Ethics*, 207-218.
- Rupp, D., J. Ganapathi, R. Aguilera et al. (2006). "Employee Reactions to Corporate Social Responsibility: an Organizational Justice Framework". *Journal of Organizational Behaviour*, 8.
- Santos, F., C. Guillén y F. Montalbán (2012). "Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderación de la empleabilidad". *Revista de Administración de Empresas*, 52, 345-359.
- Serrano, J. y M. Barba (2012). "La gestión de recursos humanos en las corporaciones locales". *Cuadernos de Gestión*, 12, 149-168.
- Server, R. e I. Villalonga (2005). "La responsabilidad social corporativa (RSC) y su gestión integrada". *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 26.
- Shauki, E. (2011). "Perceptions on Corporate Social Responsibility: a Study in Capturing Public Confidence". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18, 200-208.
- Torres, A., T. Bijmolt, J. Tribó et al. (2012). "Generating Global Brand Equity through Corporate Social Responsibility Tokey Stakeholders". *International Journal of Research of Marketing*, 29, 13-24.
- Turker, D. (2009). "How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment Duygu Turker". *Journal of Business Ethics*, 89, 189-204.
- Tziner, A., Y. Bar, L. Oren et al. (2011). "Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How Do They Interrelate, If at All?". *Revista de Psicología del*



- Trabajo y de las Organizaciones*, 27, 67-72.
- Ubius, U. y R. Alas (2012). "The Impact of Corporate Social Responsibility on the Innovation Climate". *Inzine-rine Ekonomika-Engineering Economics*, 23, 310-318.
- Vallaster, C., A. Lindgreen y F. Maon (2012a). "Strategically Leveraging Corporate Social Responsibility: a Corporate Branding Perspective". *California Management Review*, 54, 34-60.
- (2012b). "Strategically Leveraging Corporate Social Responsibility: a Corporate Branding Perspective". *California Management Review*, 54(3), 34-60.
- Van der Heijden, A., P. Driessen y J. Cramer (2010). "Making Sense of Corporate Social Responsibility: Exploring Organizational Processes and Strategies". *Journal of Cleaner Production*, 18, 1787-1796.
- Vintró, C., J. Fortuny, L. Sanmiquel et al. (2012). "Is Corporate Social Responsibility Possible in the Mining Sector? Evidence from Catalan Companies". *Resources Policy*, 37, 118-125.
- Wood, D. (2010). "Measuring Corporate Social Performance: a Review". *International Journal of Management Reviews*, 35.
- Zee, S., L. Fok y S. Hartman (2011). "Exploring the Relationships between Organizational Size and Market Focus and Commitment to the Green Movement and Impacts of Organizational Culture: a Comparative Study of Jamaica and the United States". *International Journal of Business and Social Science*, 2.
- Zhao, M. (2012). "CSR-based Political Legitimacy Strategy: Managing the State by Doing Good in China and Russia". *Journal of Business Ethics*, 111, 439-460.
- Zhao, Z., X. Zhao, K. Davidson et al. (2012). "A Corporate Social Responsibility Indicator System for Construction Enterprises". *Journal of Cleaner Production*, 29-30, 277-289.

